



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL  
TITULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA  
DESIGNER'S PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E  
IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO  
EN EL 2015**

**AUTORES:**

**GARCÍA FARIÑO ANGELA NOHELLY  
QUIMIS QUIMIS ERIK JOAQUÍN**

**TUTOR DE TESIS:**

**ING. DAGOBERTO RODRÍGUEZ**

**GUAYAQUIL, NOVIEMBRE DEL 2015**



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                         |                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                         |                                                                          |
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                         |                                                                          |
| <b>TÍTULO:</b><br>“ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL 2015”.                                                                                                                                                                                                            |                                                                                         |                                                                          |
| <b>AUTOR/ES:</b><br>García Fariño Angela Nohelly<br>Quimis Quimis Erik Joaquín                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>REVISORES:</b><br>Ing. Com. Luis Bravo Game, MAE<br>Ing. María Fernanda Moreira MGTH |                                                                          |
| <b>INSTITUCIÓN:</b><br>Universidad de Guayaquil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>FACULTAD:</b><br>Ciencias Administrativas                                            |                                                                          |
| <b>CARRERA:</b> Ingeniería Comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                          |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                         | <b>No. DE PAGS:</b> 96                                                   |
| <b>ÁREA DE TEMÁTICA:</b> Administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                         |                                                                          |
| <b>PALABRAS CLAVES:</b> Talento Humano, Administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                         |                                                                          |
| <b>RESUMEN:</b><br>El presente proyecto nació de acuerdo a una situación negativa que se podía notar fácilmente en la empresa Designer’s Plumbing & Hardware S.A., el mal ambiente laboral y mala atención al cliente iban poco a poco viéndose reflejadas en las disminuciones de las ventas, pero estaba en nosotros analizar e identificar cual era la causa principal de este problema. |                                                                                         |                                                                          |
| <b>No. DE REGISTRO(en base de datos)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                         | <b>No. DE CLASIFICACIÓN</b>                                              |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                         |                                                                          |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <input checked="" type="checkbox"/> SI                                                  | <input type="checkbox"/> NO                                              |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b><br>Quimis Quimis Erik<br>García Fariño Angela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Teléfono:</b><br>0985030366<br>0988662498                                            | <b>E-mail:</b><br>erikquimis@hotmail.com<br>angela_garcia_10@hotmail.com |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Nombre:</b><br><br><b>Teléfono:</b>                                                  |                                                                          |

## CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Ing. Mario Zambrano Paladines, MAE

**Director (e) de Titulación y Seguimiento al Graduado**

Por medio de la presente sirvo certificar que una vez revisada la tesis con el tema “**ANÁLISIS DE LA SITUACION DE LA EMPRESA DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL 2015**”, de los egresados **Erik Joaquin Quimis Quimis** y **Angela Nohelly García Fariño**, se ha procedido a realizar la prueba de anti plagio en la plataforma URKUND, obteniendo como resultado final el 2% de fuentes citada, razón por la cual se considera acta para el seguimiento de los tramites respectivos de sustentación.

| Rank | Path/File name                                         |
|------|--------------------------------------------------------|
| 1    | TesisElectrohogar- CPA.docx                            |
| 2    | http://www.eumed.net/ce/2013/satisfaccion-laboral.html |
| 3    | TESIS DIANA ALEXADRA 2015.docx                         |
| 4    | TESIS TANIA MENDOZA ABR 22.docx                        |
| 5    | PROYECTO FINAL INFORMÁTICA- ENVIAR.docx                |

Razón que informo para los fines pertinentes.

Atentamente.

Ing. Dagoberto Rainieree Rodriguez Cabello  
**DOCENTE TUTOR**

## DERECHOS DE AUTORÍA

Por medio de la presente certificamos que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de Angela Nohelly García Fariño con C.I.:092682973-0 y Erik Joaquín Quimis Quimis C.I.:092504959-5

Tema: “**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL 2015**”

Derechos que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

  
\_\_\_\_\_  
**Angela Nohelly García Fariño**  
**C.I.:0926829730**

  
\_\_\_\_\_  
**Erik Joaquín Quimis Quimis**  
**C.I.: 0925049595**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

HABIENDO SIDO NOMBRADO, **ING. DAGOBERTO RODRIGUEZ**,  
COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA  
OPTAR POR TITULO DE ING. COMERCIAL PRESENTADO POR LOS  
EGRESADOS:

**ANGELA NOHELLY GARCÍA FARIÑO**

CON C.I. N° **0926829730**

**ERIK JOAQUÍN QUIMIS QUIMIS**

CON C.I. N° **0925049595**

**TEMA:** “ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DESIGNER’S  
PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E  
IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN  
EL 2015”

**CERTIFICO QUE:** HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS  
PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.



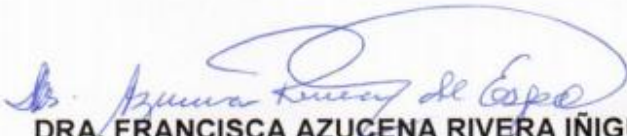
**ING. DAGOBERTO RODRIGUEZ**  
**TUTOR DE TESIS**

## **CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO**

Quien suscribe el presente certificado, se permite informar que después de haber leído y revisado gramaticalmente el contenido de la Tesis de grado de Angela Nohelly García Fariño con C.I.: 0926829730 y Erik Joaquín Quimis Quimis C.I.: 0925049595 cuyo tema es:

**“ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A., PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL 2015”**

Certifico que es un trabajo escrito de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes de la lengua española.



**DRA. FRANCISCA AZUCENA RIVERA IÑIGUEZ, MSC**  
**MAGISTER EN DESARROLLO EDUCATIVO**  
**C.I.: 0903249431**  
**NÚMERO DE REGISTRO DEL SENESCYT: 0994616315**  
**MERO DE TELÉFONO FIJO Y CELULAR: 2-270856 - 0996058714**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por permitirme llegar a esta etapa tan especial e importante de mi vida, brindándome con su bendición la constancia de poder culminar con éxito esta tesis.

A mis padres que me otorgaron todo su apoyo, sus esfuerzos, su paciencia, su confianza; de disfrutar de la compañía de una gran familia que ha sido un pilar fundamental, compartiendo junto a mí la satisfacción de cumplir con las metas que me he impuesto a lo largo del camino, así como también la fortaleza que necesitaba para sobreponerme de mis errores.

También agradezco la dedicación y el interés demostrado por mi tutor Ing. Dagoberto Rodríguez ya que gracias a su conocimiento, experiencia y motivación ha hecho posible culminar con éxito este trabajo, de igual manera a todos mis profesores con quienes he compartido a lo largo de mi carrera universitaria.

**Angela Nohelly García Fariño**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por las bendiciones que me ha dado y más aún ahora que me permite cumplir este gran anhelo, por ser mi guía y fortaleza para los momentos difícil en el cual pensé que esto era imposible de lograr.

Mi agradecimiento también a mis padres, por haberme forjado como la persona que soy ahora; permitirme crecer en un hogar lleno de valores, por ser ejemplos para mí, sin duda alguna es gracias a ellos que he llegado a lograr este importante objetivo en mi vida, debido a su apoyo, esfuerzo, consejos y sacrificios lo cual me motivó cada día.

Al Ing. Dagoberto Rodríguez que como nuestro tutor nos aportó con su conocimiento y capacidad para guiarnos en el desarrollo de esta tesis. También a los profesores, compañeros y personas con quienes compartí en esta etapa universitaria.

**Erik Joaquín Quimis Quimis**



## **DEDICATORIA**

Dedico este logro a Dios quien guía y bendice mi camino, fortaleciéndome constantemente.

Con todo cariño a las personas que valoro mucho y nunca dejaron de confiar en mí e hicieron todo para que así pueda lograr mis sueños, velando por mi bienestar y educación. A ustedes padres que son mi incentivo total Angel García y Zoila Fariño, siempre tomando en cuenta sus consejos y apoyo. También la motivación y pasos a seguir de mi hermana Cynthia y de mi Marilú, la bondad y amor otorgado por años.

A mi compañero, amigo y novio Erik Quimis que aprendiendo uno del otro con desacuerdos y aciertos unimos nuestras ideas para culminar este proyecto y meta propuesta.

**Angela Nohelly García Fariño**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a Dios, por permitirme llegar a cumplir este sueño, con todo el entorno apropiado al momento.

A mi familia, por ser motivo principal de esta lucha y sacrificio constante para llegar a cumplir este objetivo, a mi papá Ulicer Quimis, por ser quien se esforzó día a día para yo poder estudiar, a mi mamá Galinda Quimis, quien me guio y me inculco a practicar valores para seguir por el camino del bien, ambos con sus consejos y apoyo han sido un pilar fundamental en mi vida. A mi hermano Airton Quimis que aunque sea menor que mí, es a quien tengo que dar el ejemplo para que siga mi camino.

A mi compañera de tesis Angela García, una persona especial que conocí en estas aulas y que luego de ser amigos por varios años, decidimos llevar una relación, la tesis sin duda ha sido un sacrificio y motivo de orgullo para los dos de aquí en adelante.

**Erik Joaquín Quimís Quimis**

# ÍNDICE GENERAL

|                                                    |      |
|----------------------------------------------------|------|
| PORTADA.....                                       | I    |
| REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA ..... | II   |
| REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA.....  | II   |
| CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO .....                  | III  |
| DERECHOS DE AUTORÍA.....                           | IV   |
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....                       | V    |
| CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO.....                  | VI   |
| AGRADECIMIENTO .....                               | VII  |
| AGRADECIMIENTO .....                               | VIII |
| DEDICATORIA .....                                  | IX   |
| DEDICATORIA .....                                  | X    |
| ÍNDICE GENERAL .....                               | XI   |
| ÍNDICE DE TABLAS.....                              | XIII |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS.....                            | XIV  |
| RESUMEN: .....                                     | XV   |
| ABSTRACT:.....                                     | XVI  |
| INTRODUCCIÓN.....                                  | 1    |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                    | 3    |
| SITUACIONES QUE SE SUSCITAN EN LA EMPRESA .....    | 3    |
| FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....    | 10   |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....                     | 10   |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....                 | 11   |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                | 11   |
| OBJETIVO GENERAL.....                              | 11   |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                        | 12   |
| JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....                   | 12   |
| MARCO TEÓRICO .....                                | 14   |
| MARCO CONCEPTUAL.....                              | 24   |
| MARCO LEGAL.....                                   | 26   |
| HIPOTESIS.....                                     | 30   |

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| HIPOTESIS GENERAL.....                                               | 30 |
| HIPOTESIS ESPECÍFICAS.....                                           | 30 |
| CAPITULO 1 .....                                                     | 31 |
| 1.1HISTORIA DE LA EMPRESA .....                                      | 31 |
| 1.1.1 ACTIVIDAD ECONOMICA: DESINGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A. .... | 32 |
| 1.1.2 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA .....                         | 34 |
| CAPITULO 2 .....                                                     | 35 |
| 2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....                            | 35 |
| 2.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                                    | 35 |
| 2.1.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....                                 | 35 |
| 2.1.3 RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....            | 36 |
| 2.1.4 POBLACIÓN .....                                                | 36 |
| 2.2 ANÁLISIS DE DATOS.....                                           | 37 |
| 2.2.1 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS .....        | 37 |
| 2.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....                                 | 47 |
| CAPITULO 3 .....                                                     | 48 |
| 3.1 PROPUESTA .....                                                  | 48 |
| 3.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....                               | 48 |
| 3.1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....                               | 49 |
| 3.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....                                  | 50 |
| 3.2.1 OBJETIVO GENERAL.....                                          | 50 |
| 3.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....                                     | 50 |
| 3.3 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA - ADICIONAL .....                      | 50 |
| 3.3.1 OBJETIVOS.....                                                 | 51 |
| 3.3.2 VALORES.....                                                   | 51 |
| 3.3.3 ANÁLISIS FODA.....                                             | 52 |
| 3.3.4 MATRIZ FODA.....                                               | 53 |
| 3.3.5 ESTRATEGIAS FODA.....                                          | 54 |
| 3.4 ORGANIGRAMA.....                                                 | 56 |
| 3.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL.....                            | 56 |
| 3.5 MANUAL DE FUNCIONES .....                                        | 57 |
| 3.6 PLAN DE CAPACITACIÓN .....                                       | 81 |
| 3.7 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....               | 82 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 3.8 ESTADOS FINANCIEROS.....         | 83 |
| 3.8.1 ANÁLISIS DE FLUJO DE CAJA..... | 89 |
| CONCLUSIÓN.....                      | 90 |
| RECOMENDACIÓN.....                   | 91 |
| BIBLIOGRAFIA.....                    | 92 |
| ANEXOS .....                         | 94 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| TABLA 1 FRECUENCIA DE CONFLICTOS LABORALES .....           | 37 |
| TABLA 2 DETERMINACIÓN DEL AMBIENTE LABORAL .....           | 38 |
| TABLA 3 CRITERIO SOBRE SELECCIÓN DE PERSONAL .....         | 39 |
| TABLA 4 EVALUACIÓN DE EMPLEADOS .....                      | 40 |
| TABLA 5 ROTACIÓN DE PERSONAL .....                         | 41 |
| TABLA 6 INTEGRACIÓN DE PERSONAL .....                      | 42 |
| TABLA 7 CAPACITACIONES EN LA EMPRESA .....                 | 43 |
| TABLA 8 INCENTIVOS PARA COLABORADORES.....                 | 44 |
| TABLA 9 IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES .....        | 45 |
| TABLA 10 BIENESTAR DE LOS COLABORADORES.....               | 46 |
| TABLA 11 PRESUPUESTO DE MATERIAL.....                      | 49 |
| TABLA 12 PRESUPUESTO DE CONSTRUCCIÓN .....                 | 49 |
| TABLA 13 ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ FODA.....                | 53 |
| TABLA 14 PLAN DE CAPACITACIÓN.....                         | 81 |
| TABLA 15 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA..... | 82 |
| TABLA 16 BALANCE GENERAL .....                             | 84 |
| TABLA 17 ESTADO DE RESULTADO .....                         | 86 |
| TABLA 18 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO .....                 | 87 |
| TABLA 19 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....                     | 88 |
| TABLA 20 ESTADÍSTICA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL.....       | 89 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| GRÁFICO 1 FRECUENCIA DE CONFLICTOS LABORALES .....    | 37 |
| GRÁFICO 2 DETERMINACIÓN DEL AMBIENTE LABORAL .....    | 38 |
| GRÁFICO 3 CRITERIO SOBRE SELECCIÓN DE PERSONAL .....  | 39 |
| GRÁFICO 4 EVALUACIÓN DE EMPLEADOS .....               | 40 |
| GRÁFICO 5 ROTACIÓN DE PERSONAL .....                  | 41 |
| GRÁFICO 6 INTEGRACIÓN DE PERSONAL .....               | 42 |
| GRÁFICO 7 CAPACITACIONES EN LA EMPRESA .....          | 43 |
| GRÁFICO 8 INCENTIVOS PARA COLABORADORES .....         | 44 |
| GRÁFICO 9 IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES ..... | 45 |
| GRÁFICO 10 BIENESTAR DE LOS COLABORADORES .....       | 46 |



## **RESUMEN:**

El presente proyecto nació de acuerdo a una situación negativa que se podía notar fácilmente en la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., el mal ambiente laboral y mala atención al cliente iban poco a poco viéndose reflejadas en la disminución de las ventas, pero estaba en nosotros analizar e identificar cual era la causa principal de este problema.

En el primer capítulo pudimos conocer más sobre la empresa, y en base a lo establecida mediante el análisis situacional realizado buscamos los conceptos y referencias idóneas que nos permitan esclarecer más el tema.

En el segundo capítulo y luego de tener un contacto directo con los colaboradores que integran la empresa, mediante las encuestas, se pudo notar la inconformidad por ciertos aspectos, entre ellos, la alta rotación de personal, contratación de forma empírica, descuido del bienestar del empleado, falta de programas de integración, falta de capacitaciones, etc.

Y en el tercer capítulo y reafirmando nuestra iniciativa e idea notamos que un factor clave dentro de la empresa sería la creación e implementación de un departamento de talento humano, que establezca procesos y trabaje por el bienestar de cada uno de los colaboradores.



## **ABSTRACT:**

This project was based on a negative situation that could easily notice in the company Designer's Plumbing & Hardware SA , poor working environment and poor customer service were gradually seeing reflected in the decline in sales , but it was on us analyze and identify which was the main cause of this problem.

In the first chapter we could learn more about the company, and based on what established by the situational analysis looking concepts and good references that allow us to clarify the issue further.

In the second chapter and after having direct contact with employees within the company, through surveys, it was noted the disagreement with some aspects, including high staff turnover, recruitment empirically, neglecting the welfare of employee, lack of integration programs, lack of training , etc.

And in the third chapter and reaffirming our initiative and idea note that a key factor in the company would be the creation and implementation of a department of human talent, you establish processes and work for the welfare of each of the partners.



# INTRODUCCIÓN

Cada empresa legalmente constituida y que posee un grupo de colaboradores numeroso le es necesario llevar un control óptimo para el bien de la misma, que le permita crecer a nivel nacional y a su vez obtener un buen porcentaje de aceptación en el mercado. Para ello debe contar con una buena administración, que conste con un departamento que es de vital importancia en cada empresa, el mismo que se lo denomina en la actualidad como TALENTO HUMANO.

Dicho departamento ayuda a controlar y realizar los procesos de forma eficaz, busca vías que permitan mantener a los colaboradores comprometidos con aportar ya sea con su esfuerzo físico o intelectual para lograr los objetivos trazados por la empresa, pero sobre todo trabajar siempre para el bienestar de cada uno de ellos, es decir, que se cumpla con sus beneficios que como trabajador le corresponden, velar por su estabilidad, comodidad y asignar los instrumentos necesarios para realizar sus actividades.

Al mencionar el departamento de recursos humanos, debemos tener en cuenta que encierra varias áreas, las mismas que contribuyen a realizar los procesos de mejor forma, para así obtener mejores resultados en cada uno de los procedimientos o estrategias que se emprendan.

Y es que el departamento en mención cumple con diversas responsabilidades, de ellos depende optimizar los recursos con lo que cuenta la empresa y analizar si es necesario adquirir otros, siempre encargándose de realizar los estudios pertinentes para posteriormente ejecutarlos.

Pero Designer's Plumbing & hardware S.A., no solo quiere crear un departamento de Talento Humano para llevar una mejor administración, sino para buscar obtener un clima organizacional agradable, un ambiente digno de una empresa seria y con ganas de seguir creciendo, para ello al personal que ingrese a ser parte de dicho departamento tendrá dentro de sus obligaciones propuesta por los altos mandos, integrar al personal, trabajar para unir y contar no solo con un grupo de colaboradores sino con una familia. Dependerá de la predisposición de los integrantes de la empresa, para realizar charlas, conferencias de integración y hasta dinámicas que permitan compartir momentos amenos.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Desde el inicio de sus actividades comerciales, Designer's Plumbing & Hardware S.A, ha enfrentado diferentes situaciones propias del crecimiento, reflejando entornos positivos tales como la publicidad de primer nivel que maneja la empresa, siendo esta la causa principal del incremento de las ventas; logrando así que los proveedores nos otorguen cupos de créditos elevados, lo que a su vez nos permite brindar a nuestros clientes posibilidades crediticias a corto y mediano plazo. También vale mencionar los aspectos negativos a la luz, como la falta de un sistema administrativo que se deriva en las siguientes causas y efectos:

### **SITUACIONES QUE SE SUSCITAN EN LA EMPRESA**

#### **ROTACION DE PERSONAL - IMPROVISAR CON PERSONAL**

El crecimiento no planificado, dio espacio a que surgieran diversas situaciones negativas para la empresa, la falta de un sistema administrativo dio espacio para que todas estas funciones se las realicen de manera empírica, es así que el día de hoy no se cuenta con un departamento de Talento Humano, siendo esta, un área de vital importancia, ya que muchos problemas se generan desde este eje, para citar algunos, la mala contratación, la alta rotación y la falta de capacitación del personal.

#### **INAPROPIADO AMBIENTE LABORAL - NO EXISTE BUENA COMUNICACION**

El ambiente laboral inapropiado existente dentro de la empresa es uno de los motivos latentes de la rotación de personal, constantemente este conflicto conlleva a disminuir las relaciones laborales por la falta de comunicación infiltrando comentarios inadecuados, complejidad en el

área, restricciones de información. Siendo este un factor determinante en el desarrollo de las actividades laborales.

El rendimiento eficiente de un empleado se debe a las condiciones que proporciona la empresa en su entorno, no basta con tener todas las herramientas para desarrollar su trabajo, sino también en la necesidad de confort con sus compañeros y jefes.

#### DESORGANIZACION INTERNA - FUNCIONES REPETIDAS

La desorganización interna causada por falta de direccionamientos y en otros casos, sobrecarga de funciones, ha ido generando resultados negativos que se tornan notorios por la inconformidad que existe en el o los colaboradores.

Y es que las autoridades o líderes son los responsables de la delegación de funciones al empleado, exigir a los mismos que realicen un cronograma de actividades para luego analizarlas con el fin de comparar las actividades diarias realizadas incrementaría un avance de mejoría.

#### FALTA DE CAPACITACION PERSONAL - NO APTO PARA CIERTOS CARGOS

La falta de capacitación en la empresa es un caso grave que se da en todos los cargos de las diferentes áreas, es decir, no optimizan las capacidades del empleado con constantes actualización para sus conocimientos; desembocando en un bajo desempeño por cuanto las personas no son aptas para realizar ciertas funciones en los cargos asignados.

Esta situación hace que el trabajo dentro de la empresa sea confuso (datos irreales) y un poco lento (falta de conocimiento), con resultados de informes o reportes en su totalidad no reales debido a los vacíos que tiene el emisor. Todo este tipo de inconvenientes genera la no preocupación de las autoridades de la empresa por su personal.

#### INAPROPIADO METODO DE CONTRATACION - EMPIRICA

El inadecuado método de contratación de personal ha conllevado al ingreso de personal no apropiado para las diversas áreas, generando en los demás inconformidad en sus actividades diarias.

Es así que la persona encargada de este proceso tiene una gran responsabilidad a la hora de seleccionar a alguien, se debe coordinar la distribución de sus actividades y del personal con el que se relacionará. Inmediatamente debe ampliar una visión de los recursos que pueden aportar en el desempeño de las funciones determinadas.

#### VIAS DE COMUNICACIÓN DEFECTUOSAS - TRABAJOS DEFICIENTES

Las vías de la comunicación en la empresa se vuelven defectuosas al no existir interacción entre el personal, lo que se suscita en varias áreas y casi siempre una de ellas comete errores, obstaculizando así el trabajo y tornándolo lento donde el cliente es el principal afectado.

#### FALTA DE PROGRAMAS DE INTEGRACION - PERSONAL DESUNIDO

Las adversidades que se suscitan en ciertas áreas, se dan debido a la falta de programas de integración del personal, en ocasiones cada quien realiza a su manera el trabajo asignado, sin importarle el proceso, ni verificar que se culmine la actividad de la mejor forma, generando enfrentamientos e inconformidad.

Existe personal de las distintas áreas que en todo el transcurso laboral no han llegado tener ningún vínculo de conocimiento o acercamiento entre ellos, lo que hace que nadie aporte con ideas de integración.

## INCUMPLIMIENTO DE ACUERDOS SALARIALES - INCONFORMIDAD DEL PERSONAL

Designer's Plumbing & Hardware S.A., a partir de su crecimiento empresarial, sumó una problemática más, la inconformidad por salarios, no analizar las funciones de cada uno de los empleados, originó diferencias notables en pagos. La falta de equidad en los salarios dio inicio a otros lo que ha generado un ambiente laboral perjudicial para las aspiraciones de la empresa debido a los comentarios, que manifiestan el descontento del personal afectado según su punto de vista.

La empresa cuenta con un porcentaje medio de personal satisfecho, pero en otros casos hay ciertos empleados que debido a lo que aportan a la institución, ya sea conocimiento o cumplimiento, deberían tener un salario superior que compense lo realizado.

## FALTA DE UN LÍDER - COLABORADORES DESMOTIVADOS

La carencia de una persona que guíe al grupo, los motive y entusiasme a lograr las metas y objetivos propuestos por la gerencia, origina el contar con actividades incumplidas y realizadas de forma no rentable para la empresa. No contar con un líder, no solo da inicio a nuevos problemas, sino que también dificulta en mayor grado los ya existentes.

## MALA IMAGEN DE LA EMPRESA - BAJA EN VENTAS

El proyectar una mala imagen a los clientes, en algunas situaciones que tienen que ver con los despachos realizados no en el tiempo adecuado, ha llegado al punto de afectar a la principal actividad de la empresa, las ventas. Desacuerdos entre personal, mala comunicación, y otras circunstancias de mayor transcendencia han originado en algunos clientes su ausencia durante algún tiempo.

## DEFICIENTE ATENCION A CLIENTES - CLIENTES INSATISFECHOS

El no contar con un proceso de capacitación para el personal de atención al cliente, tiene como consecuencia dentro de la empresa, quejas de clientes insatisfechos o inconformes con las situaciones percibidas en el momento de su compra.

La falta de programas que instruyan específicamente al personal de atención al cliente, fortaleciéndolos en actividades como las siguientes: utilizar métodos actualizados para ofrecer una buena atención a los clientes, brindarles lo solicitado y de mejor manera, mostrar lo necesario y de acuerdo a lo expuesto por el cliente, exponer las facilidades que brinda la empresa en cuanto a pagos y entre otras, ha llegado a tal punto de perder negocios que serían fructíferos para la empresa.

## CONFERENCIAS DE MOTIVACION - PERSONAL DESMOTIVADO

Los colaboradores que pertenecen a la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., no en su mayoría, pero si un grupo importante dentro de la misma, no poseen un interés en aprender más y sentirse a gusto en su área de trabajo, es decir, no se sienten indispensables ni productivos dentro de la misma. La falta de autoestima y autoconfianza en ellos los hace sentir desmotivados, sin ganas de progresar e implementar nuevos procesos para realizar su trabajo en con calidad.

La motivación por medio del salario también ha tomado fuerza en los últimos años dentro de la empresa, los colaboradores en ocasiones necesitan de este tipo de iniciativas para que se sientan comprometidos con la empresa y dedicados a las actividades asignadas.

## EQUIDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL - PREFERENCIAS EN CIERTAS AREAS

Unas de las situaciones que tienen a mal traer a la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., y que genera un ambiente laboral

conflictivo se da por las supuesta preferencias para el personal de un área específica, la afinidad que mantienen entre ellos, sumando el tiempo que llevan laborando. Estas circunstancias crean inconformidad entre los colaboradores, quienes buscan como principal objetivo el contar con una gerencia equitativa, que ofrezca la misma ayuda e importancia para todos los integrantes de la empresa.

#### FALTA DE EVALUACION AL PERSONAL - PERSONAL CONFORMISTA

Dentro del cronograma de actividades anuales de la empresa, debería estar la evaluación al personal, a falta de esta programa es que se cuenta con colaboradores negligentes, que a la hora de tomar decisiones no tienen la suficiente firmeza, se niegan a realizar actividades fuera de sus funciones principales o de más importancia, elaboran y presentan informes o reportes simples, desarrollan trabajos rutinarios, etc. Todo esto se da debido a la carencia de programas de evaluación.

Pero no todo es culpa de la empresa por no evaluar a su personal, sino también de los colaboradores, por no auto-educarse, instruirse y en ocasiones oponerse al cambio.

#### INNOVACION EN PROCESOS LABORALES - TRABAJO RUTINARIO

La carencia de innovación dentro de las áreas de trabajo ha sido otra de las adversidades por la cual la empresa no ha trascendido con una mayor participación en el mercado nacional. Designer's Plumbing & Hardware S.A., cuenta con un personal que se opone al cambio, realiza sus funciones de manera rutinaria, bajo el mismo método de siempre, sin pensar en cambios que tornen más rápido el proceso, optimizar costos y tiempo es un beneficio para la empresa. El objetivo de la innovación en el proceso de actividades es encontrar una manera más dinámica de cumplir con las obligaciones designadas.



## FALTA DE CONTROL EN ACTIVIDADES - PERSONAL DESPREOCUPADO

El administrador, persona que cuenta con el respaldo y confianza de la Gerencia, no implementa nuevos sistemas de control de actividades que permita tener un registro de las funciones de cada colaborador, con el propósito de conducirlos a cumplir con sus obligaciones en el menor tiempo posible. El manual de funciones permitiría presionar al personal en actividades importantes y que solicita la Gerencia de forma inmediata.

## ESCASOS METODOS DE COMPENSACION - PERSONAL INSATISFECHO Y POCO COMPROMETIDO

Dentro del grupo de colaboradores de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., se puede observar insatisfacción, personal poco comprometido hacia el logro de los objetivos propuestos. Ante la escasez de una táctica de compensación, surgen varias circunstancias que acrecientan el mal ambiente laboral existente internamente, y es que debido a nuestra idiosincrasia sabemos que los ecuatorianos trabajamos aún más si nos recompensan el esfuerzo o motivan con un monto adicional al salario acordado en el contrato.

## POCO PROGRAMAS DINAMICOS - ESTRÉS LABORAL

El estrés laboral es otro de los factores que incomoda al grupo, la carencia de programas sobre actividades dinámicas en las horas laborales, que permita a los colaboradores relajarse durante cierto periodo de tiempo. Buscar la forma de mantener al personal activo será un gran compromiso, y realizarlo en el tiempo adecuado, al ingresar o a mitad del tiempo de labores.

Los cambios necesitan un previo análisis y proceso para ponerlo en función, que debería de darse desde la Gerencia, cambiar el concepto que tienen en referencia a este tipo de programas, porque las excusas y críticas no faltarán. Existirán colaboradores que se opondrán al cambio

por diversos intereses pero será fundamental y beneficioso en un futuro si se llegase a implementar.

#### **BIENESTAR HUMANO - SALUD - PREOCUPACION EN EL PERSONAL**

La falta de interés o compromiso hacia el bienestar de los colaboradores que pertenecen a la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., trasciende y deja de ser un problema individual para llegar a ser uno grupal que complica el clima organizacional, comentarios negativos y hasta comparaciones con otras empresas es lo que genera. Una persona independientemente del área donde esté, siempre busca sentirse respaldado y protegido por la empresa, saber que ante cualquier situación que se presente, buena o mala, en un futuro tendrá el apoyo de la Gerencia.

## **FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las situaciones internas que se han generado debido al crecimiento no planificado de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A.?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las causas que motivaron el crecimiento no planificado de la empresa?

¿De qué modo afecta el no contar con un departamento de Talento Humano en la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A.?

¿Por qué no se tomaron los correctivos necesarios para evitar los conflictos laborales que se presentaban?

¿Cómo afectó no contar con la infraestructura adecuada en la logística de entrada y salida de mercadería?

¿Por qué no se estudió la opción de crear un reglamento interno para solucionar un porcentaje de los problemas existentes en la empresa?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la situación de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., para la creación e implementación del departamento de talento humano en el 2015.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las diferentes situaciones laborales conflictivas que crean un ambiente interno hostil.
- Realizar una investigación de los efectos que causan las diferentes situaciones conflictivas existentes en la empresa.
- Analizar la situación económica financiera de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., ante la creación e implementación del departamento de Talento Humano.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Mediante la investigación se busca analizar el grado en que puede afectar en los próximos periodos, la contratación de forma empírica que se ha estado realizando en la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., debido a que carece de un departamento de Talento Humano que realice el respectivo proceso de selección y contratación de personal.

Y es que uno de los temores de la gerencia es que este problema empiece afectar a la principal función de la empresa, es decir, las ventas, situación que se puede dar a causa de la mala atención a los clientes por parte del personal que no está previamente capacitado y preparado para dicho puesto.

El crecimiento no planificado de la empresa, sumado a que no existe un departamento que evite o solucione las diferentes situaciones que se presentan dentro del grupo, hizo que los problemas tengan mayor transcendencia en diversas áreas, dichos problemas son los denominados conflictos laborales internos.

Al realizar una investigación propia de la problemática expuesta, esperamos contar con datos importantes y teniendo como base los resultados obtenidos, buscar las mejores alternativas posibles, ya que no hay una estadística de haber intentado un cambio de estos para la empresa.

Es muy importante iniciar por la identificación de los conflictos laborales internos, determinar a partir de que situaciones se produjeron y ver la forma de que esta se pueda solucionar inmediatamente. Desde ahí surge la necesidad de contar con un departamento de talento humano o al menos contratar personas destinadas a tiempo completo y que estén especializado en dicha rama. Esto ante la ausencia de contar con alguien que organice al personal, los capacite, y acabe con la contratación empírica que se llevaba dentro de la empresa.

Y es que está dentro de los principales propósitos, devolverles a los colaboradores la estabilidad que por circunstancias adversas se venía convirtiendo en una rotación de personal descontrolada, a causa de las malas selecciones, y el crecimiento no planificado de la empresa que tuvo como resultado la sobrecarga de trabajo en ciertas áreas.

Buscar la forma de que el clima organizacional de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., sea agradable no solo para los que la integran actualmente sino también para el personal que ingrese según la situación y necesidades que se presenten, con la finalidad de que se vea reflejado en la satisfacción de los clientes, es beneficioso para las aspiraciones de la empresa.

Optimizar los recursos con los que se cuenta dentro de la empresa, pensar siempre en el bienestar de los colaboradores son las aspiraciones que tiene la gerencia, mediante esta investigación, no solo se busca solucionar los conflictos que se van a identificar, sino también evitar que sucedan otros. Esto se lo llevará a cabo mediante varios estudios adicionales, ver en que forma el personal pueda acatar las nuevas disposiciones y programas que tienen como fin el tener un entorno agradable y dinámico.

Cambiar las actividades rutinarias será un gran reto, emprender charlas constantemente que ayude a instruir aún más a los colaboradores, es otra de las iniciativas.

## **MARCO TEÓRICO**

La presente investigación requiere que se aborden temas relacionados con los conflictos laborales, la gestión administrativa, el ambiente de control y la importancia de un departamento de talento humano que permita administrar las relaciones entre los empleados, por lo tanto a continuación se describen algunas teorías básicas sobre los mencionados temas:

## Conflictos laborales

Los conflictos laborales se definen como la imposibilidad de entendimiento entre dos partes, ya sea que consigan sus objetivos de forma simultánea, porque son contrarias y adversas la una de la otra, o porque persiguen el mismo objetivo a la vez, según menciona **(Chiavenato, 2010)**:

*“Conflicto significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que pueden llegar a chocar. Siempre que se hable de acuerdo, aprobación, unidad y armonía estas palabras presuponen la existencia de sus términos opuestos, como desacuerdo, desaprobación discrepancia, lo cual significa conflicto.”*

En cualquier lugar donde se dé la interrelación humana existe la posibilidad que se produzcan conflictos entre partes, ya sean estas personas o grupos (equipos de trabajo, departamentos, etc.), como indica **(Redorta, 2013)**:

*Aspecto negativo del conflicto: se producen juicios erróneos sobre el otro, las percepciones se distorsionan, aparecen el estrés y la tensión, actitudes estereotipadas y defensivas, polarización del pensamiento, reducción de alternativas.*

Un conflicto puede convertirse en un problema peligroso al no tratarlo a tiempo y es así que puede desembocar con graves consecuencias.

*“Un conflicto puede ser potencialmente peligroso ya que puede desembocar en graves consecuencias. El conflicto es un proceso interaccional, que como tal nace, crece, se desarrolla y puede a veces transformarse, desaparecer o disolverse, y otras veces permanecer estacionario”. Según lo indica: **(Novel, 2010)**.*

**(Koontz & Weihrich, 2011)**, nos explican que:

*Los conflictos pueden manejarse de diferentes maneras, algunas de las cuales giran en torno a las relaciones interpersonales mientras que otras se basan en cambios estructurales.*

Dentro de las empresas pueden surgir un sinnúmero de situaciones, esto debido a que todos tenemos diferentes criterios por ello, los problemas pueden suscitar entre diferentes áreas.

*Cuando por distintas causas exclusivamente personales o profesionales, el conflicto surge entre dos individuos, ya ocupen el mismo nivel jerárquico o no, según lo indica: (Vinyamata, 2010).*

## **Talento humano**

Dentro de cada empresa deben existir varias estrategias para motivar a su personal, tomando en cuenta diferentes aspectos. Como explica **(Koontz & Weihrich, 2011)**, que talento humano:

*Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.*

En ocasiones la carencia de personas que tengan esa aptitud de ser líder hace que dentro de una empresa existan problemas que con el tiempo se convierten en conflictos. Tal como menciona **(Agüera, 2013)**, que un líder es una:

*Persona capaz de ejercer influencia en otros para dirigirlos y guiarlos de manera efectiva hacia el logro de objetivos y metas organizacionales.*

Y es que mostrar al colaborador que grado de productividad está aportando a la empresa es una muy buena estrategia para motivarlos:



*“Concepto de que los empleados perciben lo que pueden obtener en una situación laboral (resultados) en relación con lo que ponen (aportes), y después comparan su razón aporte-resultado con la razón aporte-resultado de otros”, como lo indica: (Robbins & De Cenzo, 2010).*

El buscar mantener no solo un grupo de trabajadores sino una familia, es algo casi imposible de lograr, pero debemos tomar en cuenta lo que explica: **(Castillo, 2012)**

*Las organizaciones inspiradas en una filosofía humanista, incluyen entre sus objetivos superiores el bienestar de sus trabajadores, clientes y sociedad en general.*

El contar con un departamento de Talento humano es sinónimo de fomentar disposiciones que ayuden a controlar al personal e integren;

*Las normas o reglas son los patrones de comportamiento apropiado que la institución espera que sean cumplidas por todos sus integrantes. Según lo manifiesta: (Castillo, 2012).*

El entorno laboral es lo que motiva al colaborador a cumplir con sus actividades de mejor manera, Según lo remite: **(Baguer, 2011)**

*El clima influye en la motivación y en el comportamiento de las personas, en su actitud en el trabajo y por tanto en su rendimiento.*

El grado de competitividad en nuestro entorno hace que los altos mandos a la hora de elegir un personal se fije no solo en sus estudios académicos sino también en sus cualidades y actitudes, según lo manifiesta: **(Siliceo, 2010).**

*La intensidad competitiva y la complejidad organizacional, obligan a la empresa moderna a buscar ejecutivos-líderes, única forma de alcanzar el éxito.*

La iniciativa de crear un departamento de Talento Humano es debido a la falta de un personal que implemente procesos para contratar personal idóneo:

*“La gestión de personal no puede practicarse como un conjunto de actividades improvisadas y sin articulación con el plan general de la empresa. Para que adquiera sentido, es necesario que se establezcan con anticipación las contribuciones que aportará a los resultados totales de la institución”,* como lo indica: **(Castillo, 2012)**.

Crece institucionalmente y en el mercado nacional es la finalidad:

*“La comunicación ayuda a alcanzar todas las funciones básicas de la administración: planeación, organización, dirección y control de modo que las organizaciones logren sus metas y superen sus retos”,* así lo indica: **(Newstron, 2012)**.

Según **(Robbins & De Cenzo, 2010)**:

*La integración de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional.*

El departamento a crear tendrá dentro de principios el fomentar que exista un grado de comunicación alto entre los colaboradores, que ayude a mejorar los procesos de ciertas actividades:

*“La comunicación implica la transferencia de un significado. Si no se transmiten la información o las ideas, entonces no hay comunicación. El orador que no es escuchado o el escritor que no es leído, no comunica. Sin embargo, para que la comunicación tenga éxito, el significado no solo debe ser impartido, sino comprendido”,* lo menciona: **(Robbins & De Cenzo, 2010)**.

Dentro de la propuesta existe un grupo de valores que permitirán llevar un mejor ambiente laboral en caso de practicarlos:

*“La integridad y los valores éticos son esenciales dentro del ambiente de control de la organización, debido a que estos factores se refieren a la calidad de las personas que mantienen principios sólidos y tienen una actitud proactiva y correcta en las decisiones que adoptan”, como lo indica: (Fonseca, 2011).*

Buscar diferentes vías para mantener motivado al personal que integra la empresa, debido a que:

*La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, así lo manifiesta: (Koontz & Weihrich, 2011).*

La integración del personal debería ser una de las prioridades de los altos mandos de la empresa, según lo indica: **(Koontz & Weihrich, 2011)**

*“Aunque la responsabilidad sobre la integración de personal debe recaer en todos los administradores de todos los niveles, la responsabilidad última al respecto corresponde al director general y al grupo de altos ejecutivos encargados de la elaboración de políticas. Estos individuos deben desarrollar políticas, asignar su ejecución a subordinados y garantizar su adecuada aplicación”.*

## **Control interno**

En la empresa se trata de buscar vías que permitan solucionar conflictos, tal como crear un departamento de Talento Humano donde la mediación será uno de sus principales objetivos. Como indica **(Cabrera, 2012):**

*La mediación, bien utilizada, es una gran herramienta para la transformación de conflictos.*

Es considerada una forma de solucionar problemas que se producen a nivel laboral, familiar y comunitario. Muy aplicada en estos tiempos para resolver rápidamente conflictos como indican **(García, Tomillo, Fernández & Vásquez, 2010)**:

*La mediación como una nueva metodología profesional que tiene que ver con un nuevo modo de vivir las relaciones personales en el entorno laboral.*

El trabajar por obtener un ambiente laboral tranquilo y cómodo, beneficia más que a los colaboradores a la empresa:

*“El clima organizacional es el ambiente humano en el que desarrolla su actividad los trabajadores de una organización. Se dice que existe un buen clima en una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable y por tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades”.* Así lo manifestó, según: **(Baguer, 2011)**.

*“Los entornos de trabajo no saludables son una preocupación para todo supervisor. Si a los trabajadores no les es posible funcionar de manera adecuada en sus trabajos, por jaquecas constantes, ojos llorosos, dificultad para respirar o miedo a la exposición a materiales que provocan problemas de salud a largo plazo, la productividad decrecerá. En consecuencia, crear un ambiente de trabajo saludable no sólo es lo correcto, sino que también beneficia a la organización”,* como lo indica: **(Robbins & De Cenzo, 2010)**.

El establecer ciertas disposiciones para el personal es dar un paso importante hacia crear un ambiente con ciertas limitaciones:

*Un conjunto de normas no escritas que los miembros de la organización aceptan y entienden y que guían sus acciones,* así lo menciona: **(Robbins & De Cenzo, 2010)**.

*El constar con ambiente laboral agradable contagia a los clientes y permite que estos se sientan en un entorno agradable:*

*El clima constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyecta a sus empleados e incluso al exterior. Así lo explica: (Castillo, 2012).*

*“El ambiente de control es una membrana invisible que envuelve a toda la organización, en cuyo interior se funden: atributos individuales, integridad y valores éticos; competencia; y, otros factores que las personas requieren para cumplir con sus responsabilidades de control”. Según: (Fonseca, 2011).*

El crear un departamento de talento humano nos permitirá dejar ya a un lado la contratación de forma empírica que se llevaba y dar paso a nuevos procesos que nos permita contar con otra clase de colaboradores, según lo manifiesta: **(Siliceo, 2010)**

*Hay urgencia de contar con ejecutivos íntegros que además enseñen y hagan vivir principios éticos en el trabajo.*

Incorporar un personal que se encargue de administrar a los integrantes de la empresa de mejor manera y sobre todo que estos unidos cumplan con lo propuesto por la empresa:

*Administrar implica crear y mantener las condiciones adecuadas para que los individuos trabajen en conjunto a favor del cumplimiento de objetivos comunes, lo menciona: (Koontz & Weihrich, 2011).*

*“A medida que la organización crece, desarrolla partes o subsistemas especializados. Basados en esta especialización –realizar tareas diferentes y relacionarse con diferentes partes del ambiente-, los grupos comienzan a desarrollar maneras específicas de pensar, sentir y actuar: tienen su propio lenguaje, objetivos e intereses”, así lo manifiesta: (Chiavenato, 2010).*

## Gestión administrativa (Selección de Personal)

La selección de las personas idóneas es fundamental para lograr los planes trazados para la empresa. Es por ello que **(Robbins & De Cenzo, 2010)**, nos mencionan que:

*Un grupo se define como el conjunto de dos o más individuos interactuantes e interdependientes, que se reúnen para alcanzar determinados objetivos en particular.*

La falta de este tipo de procesos es que dio oportunidad a realizar contrataciones empíricas, dejando de lado que:

*La selección es el proceso para elegir entre varios candidatos, de dentro o fuera de la organización, a la persona más indicada para ocupar un puesto en ese momento o en el futuro, como lo menciona: **(Koontz & Weihrich, 2011)**.*

El saber las cualidades y características de cada persona será fundamental para asignarlo al puesto en el que mejor resultados pueda dar tanto individual como colectivo:

*El potencial de rendimiento de un grupo depende, de los recursos que sus diversos miembros aporten individualmente al mismo. Entre esos recursos figuran las habilidades y las características de personalidad de los miembros, como lo indica: **(Robbins & Coulter, 2010)**.*

La conformación de un equipo de trabajo comprometido y responsable es garantía para la prestación de un buen servicio óptimo, donde los clientes son quienes serán los principales beneficiados.

Actualmente se buscan empleados capaces de trabajar bajo presión y de producir resultados positivos en situaciones adversas. Es por ello que **(Robbins & Coulter, 2010)** nos explican:

*“El potencial de rendimiento de un grupo depende, de los recursos que sus diversos miembros aporten individualmente al mismo. Entre esos recursos figuran las habilidades y las características de personalidad de los miembros”.*

El contribuir para que la empresa conste con buen ambiente laboral es muy importante, ya que:

*“En el trabajo pasamos una gran parte de nuestra vida. Hagamos que la misma transcurra en un clima atractivo y humano. No pueden existir organizaciones donde el transcurso de la jornada de trabajo se haga eterno, tedioso y atente contra la salud del trabajador”,* así lo indica: **(Baguer, 2011).**

Debido a la importancia del personal dentro de la empresa y que resultados negativos o positivos puedan dar estos, si no se preocupan por su bienestar, por ello, es que se busca crear un departamento que atienda sus inquietudes y trabaje para ellos, y es que:

*En la administración de una organización, el programa de personal es el que hace que las decisiones que involucran a los empleados puedan llevarse a cabo en forma consistente y racional. Según:* **(Castillo, 2012).**

Mantener al personal expectante a un incentivo por cumplimiento de trabajo, es una forma de que ellos se sientan retribuidos al esfuerzo que hacen diariamente, por ello es importante analizar que:

*Pagos y retribuciones a los empleados con base en sus habilidades, conocimientos y aptitudes. Según:* **(Robbins & Coulter, 2010).**

*“El pronóstico de la cantidad y calidad de las personas requeridas en el futuro por la empresa, hace parte del proceso de planeación de la administración de personal. La coherencia necesaria entre los planes de personal y los planes generales de la organización exige que existan*

*estos últimos para sustentar el pronóstico de la fuerza laboral sobre proyecciones realistas de ventas, producción e ingresos”, como lo indica: (Castillo, 2012).*

El delegar actividades importantes al personal y darle un seguimiento a las mismas, hace que estas se cumplan de forma eficaz, así lo menciona: **(Koontz & Weihrich, 2011)**

*La función administrativa de dirección es el proceso de consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.*

Analizar a los colaboradores y realizar procesos como el siguiente:

*“El pronóstico de la fuerza laboral es el proceso mediante el cual se determina la cantidad y calidad de las personas que la organización tendrá que disvincular, reclutar, seleccionar, entrenar, y promover a corto y largo plazo”, como según lo menciona: (Castillo, 2012).*

Tratar a todo el personal por igual es lo que afirma, **(Koontz & Weihrich, 2011):**

*El concepto de dignidad personal significa que la gente debe ser tratada con respeto sin importar el puesto que ocupe en la organización.*

## **MARCO CONCEPTUAL**

**Conflictos Internos:** Definimos como conflicto interno, las disputas o diferencias que pueden aparecer entre los trabajadores en el ámbito de la organización, que afectan al buen funcionamiento de las personas y de los equipos o departamentos. (Novel, 2010).



**Recursos Humanos:** conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector.

<http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

**Rotación de Personal:** La rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales. (Castillo, 2012).

**Clima organizacional:** El clima organizacional es una descripción colectiva que los individuos hacen del ambiente; es decir, se trata de una estructura perceptual y cognitiva común de la situación y para cuya valoración se utilizan frecuentemente las puntuaciones promedio de las percepciones individuales. (Chiang, Martín, & Núñez, 2010)

**Capacitación:** Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo, 2010).

**Selección de personal:** es aquella acción, actividad, que desplegará el departamento de recursos humanos y que consiste en elegir, siguiendo determinados parámetros y condiciones, a las personas más idóneas para ocupar un cargo o un puesto vacante en una empresa.

<http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

## MARCO LEGAL

### 1.4.1 CÓDIGO DEL TRABAJO DEL ECUADOR

#### Disposiciones fundamentales

**Art. 3.-** Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4.-** Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

#### De los efectos del contrato de trabajo

**Art. 37.-** Regulación de los contratos.- Los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este Código, aún a falta de referencia expresa y a pesar de lo que se pacte en contrario.

**Art. 38.-** Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Art. 59.-** Indemnización al empleador.- Si el trabajador, sin justa causa, dejare de laborar las ocho horas de la jornada ordinaria, perderá la parte proporcional de la remuneración.

En caso de labores urgentes paralizadas por culpa del trabajador, el empleador tendrá derecho a que le indemnice el perjuicio ocasionado. Corresponde al empleador probar la culpa del trabajador.

**Art. 63.-** Exhibición de horarios de labor.- En todo establecimiento de trabajo se exhibirá en lugar visible el horario de labor para los trabajadores, así como el de los servicios de turno por grupos cuando la clase de labor requiera esta forma.

Las alteraciones de horario a que dieren margen la interrupción y recuperación del trabajo serán publicadas en la misma forma.

El trabajador tendrá derecho a conocer desde la víspera las horas fijas en que comenzará y terminará su turno, cuando se trate de servicios por reemplazos en una labor continua, quedándole también el derecho de exigir remuneración por las horas de espera, en caso de omitirse dichos avisos.

**Art. 65.-** Días de descanso obligatorio.- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

### **De las vacaciones**

**Art. 69.-** Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables.

Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar

adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

### **De las utilidades**

**Art. 97.-** Participación de trabajadores en utilidades de la empresa.- El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así:

El diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador.

El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de 18 años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

El reparto se hará por intermedio de la asociación mayoritaria de trabajadores de la empresa y en proporción al número de estas cargas familiares, debidamente acreditadas por el trabajador ante el empleador. De no existir ninguna asociación, la entrega será directa.

Quienes no hubieren trabajado durante el año completo, recibirán por tales participaciones la parte proporcional al tiempo de servicios.

En las entidades de derecho privado en las cuales las instituciones del Estado tienen participación mayoritaria de recursos públicos, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.

### **De las remuneraciones adicionales**

**Art. 111.-** Derecho a la decimatercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

**Art. 113.-** Derecho a la decimacuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de abril en las regiones de la Costa e Insular; y, hasta el 15 de septiembre en las regiones de la Sierra y Oriente. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación.

# HIPOTESIS

## HIPOTESIS GENERAL

“La solución de los conflictos laborales en la empresa DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A, e incremento en las ventas permitirá la creación e implementación del departamento de Talento Humano”

– **Variable Independiente**

La solución de los conflictos laborales en la empresa DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A, e incremento en las ventas.

– **Variable Dependiente**

Factibilidad de crear e implementar un departamento de Talento Humano.

## HIPOTESIS ESPECÍFICAS

“Debido a la rutinaria contratación empírica del personal surgen conflictos laborales internos o situaciones problemáticas que causan efecto negativos en los integrantes de Designer’s Plumbing & Hardware S.A.”

“La empresa Designer’s Plumbing & Hardware S.A. sufre de conflictos laborales internos por no contar con un departamento de Talento humano que proponga varios procesos positivos para su optimo crecimiento”

“Ante el crecimiento en las actividades comerciales de la empresa Designer’s Plumbing & Hardware S.A., surgieron sobrecargas laborales en los diversos puestos, ocasionando un grado considerable de inestabilidad en el personal”

# **CAPITULO 1**

## **1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA**

La empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A. inició sus operaciones el 25 de octubre de 1996, fue inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil, por la Sra. Irene González quien tenía el mayor porcentaje de acciones de la empresa y en la actualidad es la propietaria.

Designer's Plumbing & Hardware S.A. desde el inicio de sus actividades comerciales, careció de infraestructura propia, lo que significó una grave problemática que gestó dificultades administrativas, logísticas y de despacho. El primer cambio de ubicación, a un sector más amigable, comercial y de población de un nivel socioeconómico alto, fue un acierto, debido a que las ventas se incrementaron de forma notoria, según la comparación con los datos históricos.

En sus orígenes la empresa funcionó en la av. Vía de las Américas en el cantón Guayaquil, lugar céntrico, estratégico y concurrente. Desde el año 2002 se llevó a cabo el cambio de ubicación, se la trasladó al cantón Samborondón. Siendo la dirección actual la siguiente: Cdla. Entre Ríos, calle: Av. La Puntilla, Sl. 21.

### **1.1.1 ACTIVIDAD ECONOMICA: EMPRESA DESINGNER'S PLUMBING & HARDWARE S.A.**

La empresa desde sus inicios se dedicó a la venta al por mayor y menor de productos destinados para uso del hogar, entre ellos los de línea de baño y cocina como inodoros, lavamanos, grifería, duchas, juegos de accesorios y repuestos para los mismos, ofertando productos importados y nacionales debido a la variedad de clientes con los que cuenta.

Entre los principales proveedores de la empresa están:

- Teka (pozos de cocina, griferías de cocina, hornos, campanas, cocinas de inducción y eléctricas)
- Cesa S.A. (cerraduras de puerta principal y cerraduras de interiores, topes de puertas)
- Bermeo HERMANOS C. LTDA. (dos líneas Delta y Toto): repuestos, griferías y sanitarios
- EDESA S.A. dos líneas Edesa y Briggs (griferías, repuestos, accesorios de baño, sanitarios )
- GUBERSANOVA S.A. (lavamanos fabricados con mármol reconstituido y a medida)
- BOHTRI. dos líneas Hansgrohe (griferías y sanitarios rejillas de piso de marca alemana) y Duravit (inodoro y lavamanos de diseñadores marca alemana)

Las importaciones se las maneja a través de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A. - Estados Unidos, que se dedica a la venta de la misma línea de productos.

Todos estos años de funcionamiento en el mercado ecuatoriano se ha trabajado mediante las líneas de productos mencionadas, manteniendo negocios beneficiosos con nuestros principales proveedores.



En su momento Designer's Plumbing & Hardware S.A, emprendió otras líneas de negocios, paralelas, dedicadas a la venta de cerraduras, cocinas, hornos y pozos de cocinas, además acaba de incursionar en artículos de iluminación y acabados, vale recalcar que esta última se la realiza única y exclusivamente bajo el sistema de proyectos.

Este crecimiento de ventas no programado, generó una serie de cambios administrativos, que produjo problemas y conflictos inidentificados hasta ese entonces. La atención de ventas a clientes seleccionados (especiales) se las realiza mediante una cita previa, con el afán de conseguir atenderlos de mejor manera, mostrándoles lo expuesto en la llamada, es decir, el tipo de diseño, marca y precio. El objetivo de la gerencia es que mediante esta vía se le puede brindar una gama de opciones al cliente, darles la facilidad de pagos y una buena atención.

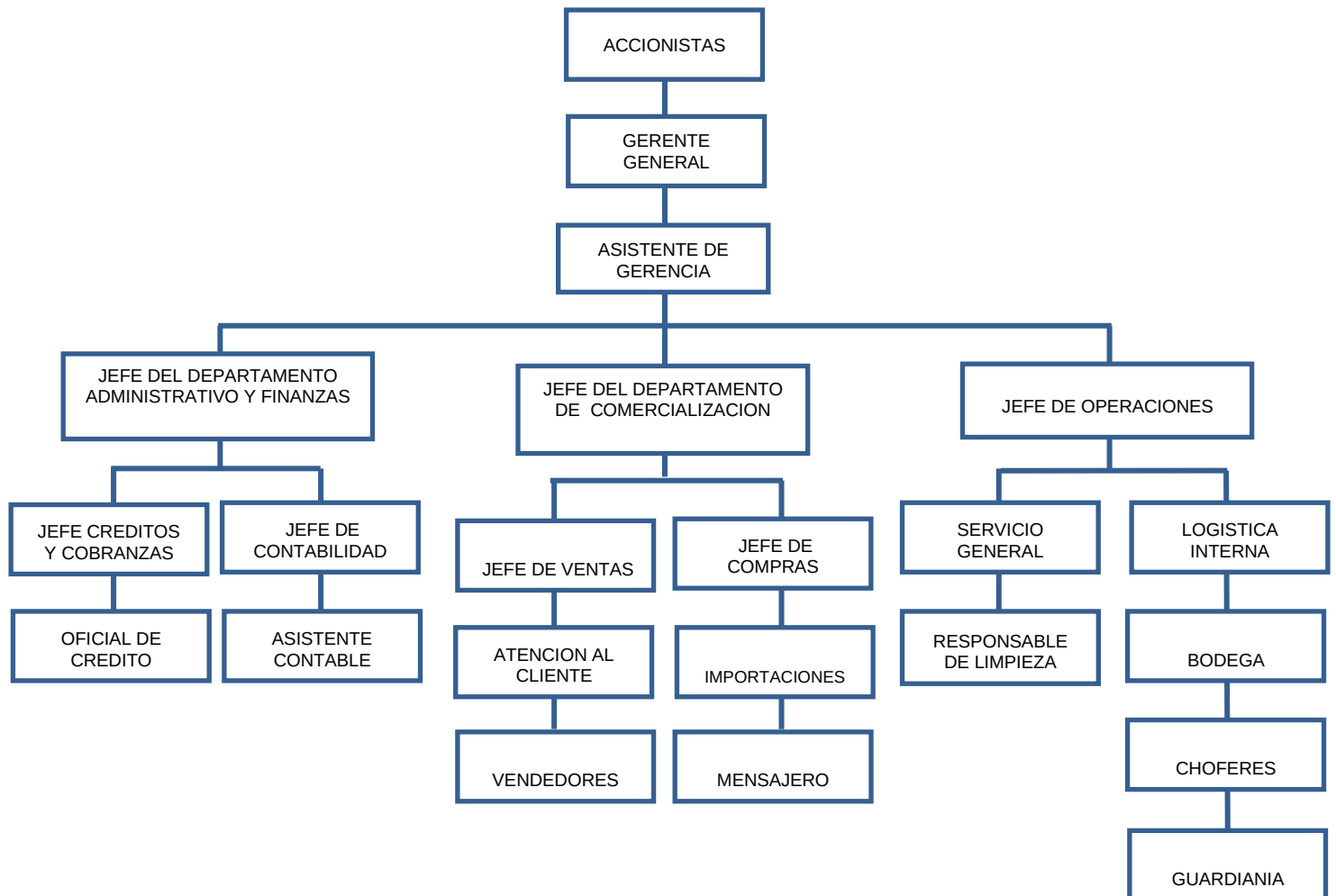
También existen otros tipos de vías para la venta, tales como:

- Ventas a las constructoras (acabados escogidos).
- Ventas de retail (ventas puntuales).

El negocio con las constructoras se basa en acabados escogidos, el proceso es sencillo, el personal le muestra al cliente todo los productos con los que contamos en nuestro local y escoge lo que crea necesario, una vez convenida la venta, se negocia el contrato, pudiendo hacer cambios y ajustes a los precios. Luego se firma la respectiva cotización para proceder al cronograma de despacho de lo solicitado por las oficinas de la constructora. Todo esto se entrega con guías de remisión y por obras; con el fin de brindar un buen servicio y siempre pensando en la satisfacción del cliente.

Mientras que las ventas retail, son las que se dan en menor cantidad y generalmente, por repuestos de las mismas.

### 1.1.2 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA



## **CAPITULO 2**

### **2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se la realizará en referencia a la no experimental, esto se debe a que no se van a realizar cambios de ninguna índole, es decir, no se alterará el ambiente laboral para obtener ciertas reacciones, sino más bien se analizará y trabajará con la información existente, surgida de las diversas situaciones que se dan a diario dentro de la empresa DESIGNER'S PLUMBING & HARDWARE S.A.

Los resultados serán analizados con la finalidad de obtener información que servirá para tomar decisiones que permitan solucionar dichos problemas.

#### **2.1.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de investigación utilizadas en esta ocasión serán las encuestas, las cuales tendrán como instrumento principal un cuestionario de preguntas, el mismo que será elaborado y estructurado con la finalidad de poder realizar un mejor análisis de los datos. Las encuestas se realizarán a los colaboradores de la empresa.

Se elaboró también un cuestionario de preguntas designada al personal de altos mandos, para tomar como referencia ante los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores, con la finalidad de plantear soluciones acorde a situación detectada.

### **2.1.3 RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

El proceso para realizar las encuestas y posteriormente recopilar la información debe ser personal, sin previo aviso, buscar y encuestar a cada uno de los colaboradores en el menor tiempo posible.

Una vez terminada la encuesta es importante coleccionar toda la información arrojada por esta técnica de investigación, detallarla mediante gráficos y tablas, para posteriormente realizar el análisis de los datos.

Luego del respectivo análisis se procederá a trabajar en las soluciones de los problemas más relevantes y para lo cual se debe contar con el personal involucrado en dichas inconsistencias.

### **2.1.4 POBLACIÓN**

La población está comprendida por los colaboradores de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., los mismos que suman 82 personas que engloba todo el universo encuestado.

## 2.2 ANÁLISIS DE DATOS

### 2.2.1 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

El tamaño de la muestra fue de 82 encuestados, los mismos que laboran en la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., y de los cuales a continuación se expondrá los resultado que se pudo obtener.

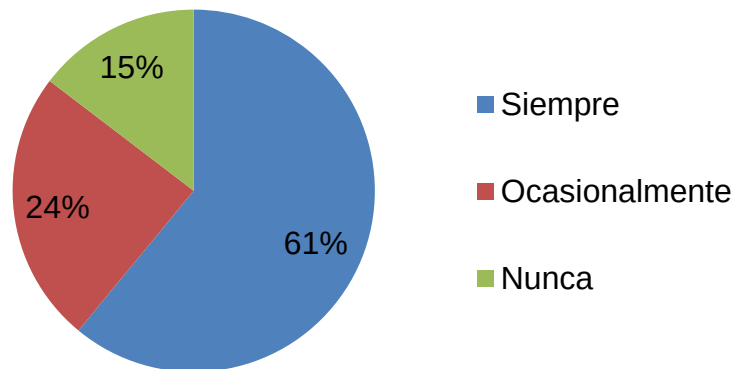
#### 1. ¿Con que frecuencia existen conflictos laborales al interior de la empresa Designer's Plumbing and Hardware S.A.?

Tabla 1 Frecuencia de conflictos laborales

| OPCIONES       | VA        | VR          | %           |
|----------------|-----------|-------------|-------------|
| Siempre        | 50        | 0,61        | 61%         |
| Ocasionalmente | 20        | 0,24        | 24%         |
| Nunca          | 12        | 0,15        | 15%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

Gráfico 1 Frecuencia de conflictos laborales



Elaborado por los autores

Fuente: Personal de la empresa DPH S.A.

Según las respuestas se evidenció el grado de conflictos laborales existentes entre el personal, el 61% asegura mantener SIEMPRE problemas entre empleados, mientras un 24% indica que se da OCASIONALMENTE y el 15% considera que NUNCA.

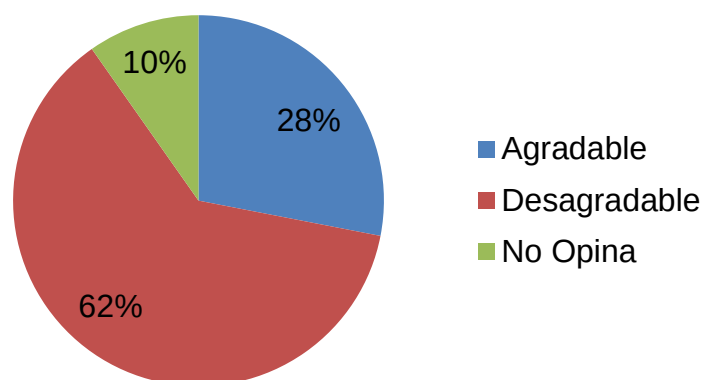
## 2. ¿Cómo determina el ambiente laboral interno existente en Designer's Plumbing and Hardware S.A.?

Tabla 2 Determinación del ambiente laboral

| OPCIONES     | VA        | VR          | %           |
|--------------|-----------|-------------|-------------|
| Agradable    | 23        | 0,28        | 28%         |
| Desagradable | 51        | 0,62        | 62%         |
| No opina     | 8         | 0,10        | 10%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

Gráfico 2 Determinación del ambiente laboral



Elaborado por los autores

Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

El ambiente laboral es un factor predominante a la hora de medir el rendimiento laboral; según nuestra encuesta el 62% de nuestros empleados manifiesta que debido a los continuos conflictos entre compañeros el ambiente interno es DESAGRADABLE, un 28% manifestó que es AGRADABLE y solo el 10% prefiere NO OPINAR.

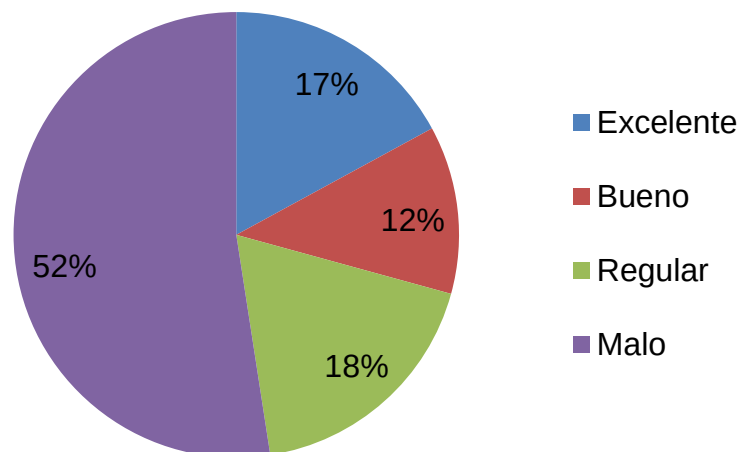
3. ¿Cuál es su criterio sobre el proceso de selección del personal?

Tabla 3 Criterio sobre selección de personal

| OPCIONES     | VA        | VR          | %           |
|--------------|-----------|-------------|-------------|
| Excelente    | 14        | 0,17        | 17%         |
| Bueno        | 10        | 0,12        | 12%         |
| Regular      | 15        | 0,18        | 18%         |
| Malo         | 43        | 0,52        | 52%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

Gráfico 3 Criterio sobre selección de personal



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

De acuerdo al gráfico notamos varias opiniones sobre el proceso, selección de personal, que se ha realizado en este tiempo, donde la opción que predomina con el 52% es de MALO, seguido del 18% que indica Regular, mientras un 17% señaló que el proceso que se mantiene en la empresa es EXCELENTE y con el 12% los que manifiestan BUENO.

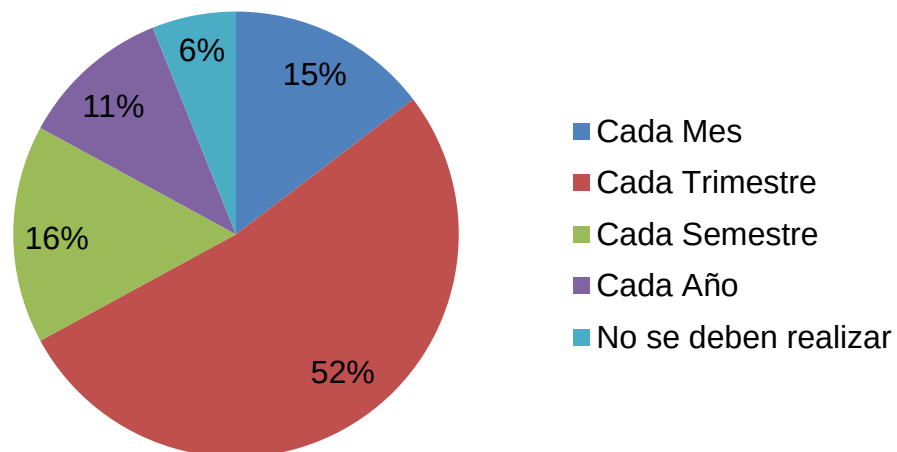
4. ¿Con que regularidad considera usted que se debe evaluar a los empleados?

Tabla 4 Evaluación de empleados

| OPCIONES             | VA        | VR          | %           |
|----------------------|-----------|-------------|-------------|
| Cada Mes             | 12        | 0,15        | 15%         |
| Cada Trimestre       | 43        | 0,52        | 52%         |
| Cada Semestre        | 13        | 0,16        | 16%         |
| Cada Año             | 9         | 0,11        | 11%         |
| No se deben realizar | 5         | 0,06        | 6%          |
| <b>TOTAL</b>         | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

Gráfico 4 Evaluación de empleados



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

Referente a los tiempos estimados que los encuestados consideran se realizan actividades para evaluar a los empleados es CADA TRIMESTRE, así lo manifestó el 52%, indicaron también con un 16% CADA SEMESTRE, un grupo de encuestados con 15% señaló CADA MES, el 11% respondió CADA AÑO y un 6% considera que NO SE DEBEN REALIZAR evaluaciones al personal.



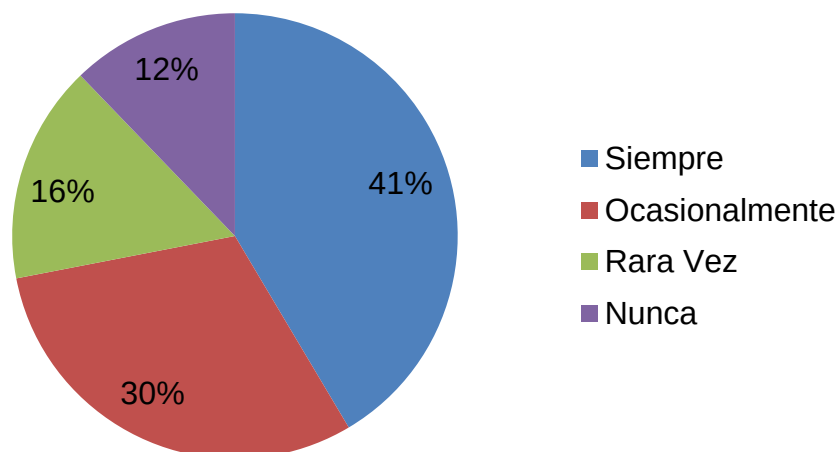
5. ¿Cree usted que la rotación del personal se suscita con frecuencia a la falta de un Departamento de Talento Humano?

Tabla 5 Rotación de personal

| OPCIONES       | VA        | VR          | %           |
|----------------|-----------|-------------|-------------|
| Siempre        | 34        | 0,41        | 41%         |
| Ocasionalmente | 25        | 0,30        | 30%         |
| Rara Vez       | 13        | 0,16        | 16%         |
| Nunca          | 10        | 0,12        | 12%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

Gráfico 5 Rotación de personal



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

Con respecto a los resultados tabulados en esta pregunta, el 41% manifestó SIEMPRE existir una alta rotación del personal; seguido de un 30% que respondieron OCASIONALMENTE, indico el 16% que se daba RARA VEZ y mientras que el 12% expresa NUNCA suscitarse este conflicto.

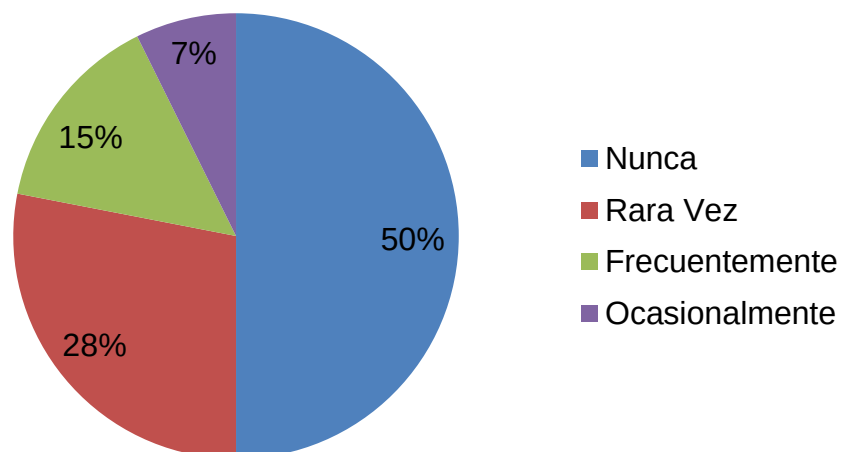
**6. ¿Se han organizado actividades con la finalidad de lograr la integración de los colaboradores de la empresa?**

Tabla 6 Integración de personal

| OPCIONES       | VA        | VR          | %           |
|----------------|-----------|-------------|-------------|
| Nunca          | 41        | 0,50        | 50%         |
| Rara vez       | 23        | 0,28        | 28%         |
| Frecuentemente | 12        | 0,15        | 15%         |
| Ocasionalmente | 6         | 0,7         | 7%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

**Gráfico 6 Integración de personal**



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta, podemos notar que el 50% indica que NUNCA ha existido dentro de la empresa cronogramas de actividades de integración del personal, mientras un 28% señalo RARA VEZ, seguido del 15% que indicaron FRECUENTEMENTE y el 7% que suelen ser OCASIONALES.

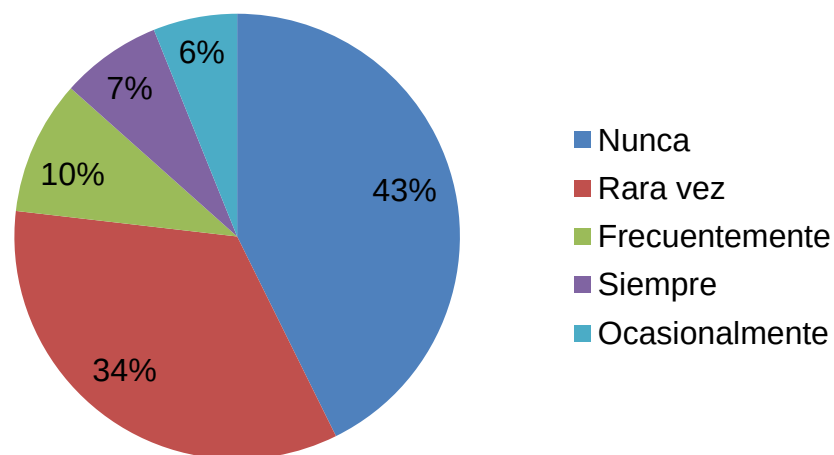
**7. ¿Con que frecuencia han realizado capacitaciones en Designer's Plumbing and Hardware S.A.?**

Tabla 7 Capacitaciones en la empresa

| OPCIONES       | VA        | VR          | %           |
|----------------|-----------|-------------|-------------|
| Nunca          | 35        | 0,43        | 43%         |
| Rara Vez       | 28        | 0,34        | 34%         |
| Frecuentemente | 8         | 0,10        | 10%         |
| Siempre        | 6         | 0,07        | 7%          |
| Ocasionalmente | 5         | 0,06        | 6%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

**Gráfico 7 Capacitaciones en la empresa**



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

El resultado de nuestra encuesta demuestra el desinterés de parte de los directivos en la capacitación del personal, es por ello que la opción NUNCA refleja el mayor porcentaje con un 43%, expresaron con un 34% con RARA VEZ, con el 10% manifestaron que se realizaba con FRECUENCIA, mientras el 7% SIEMPRE y otro 6% que expresa que se dan OCASIONALMENTE.

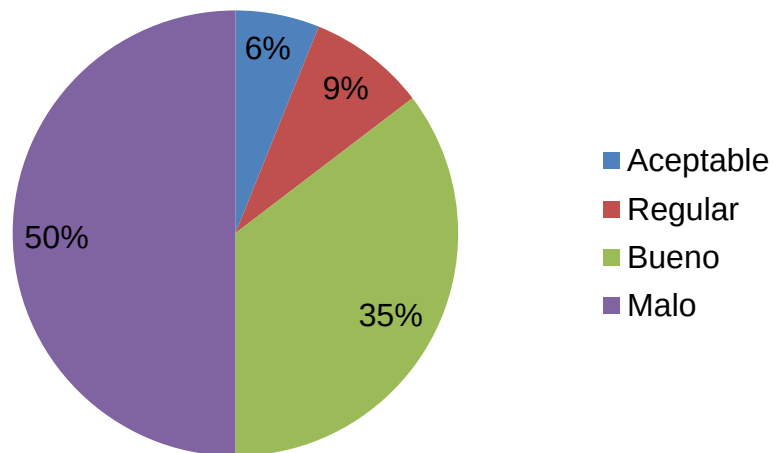
**8. ¿Que opina acerca de los incentivos por metas que ofrece la empresa a sus colaboradores?**

Tabla 8 Incentivos para colaboradores

| OPCIONES     | VA        | VR          | %           |
|--------------|-----------|-------------|-------------|
| Aceptable    | 5         | 0,06        | 6%          |
| Regular      | 7         | 0,09        | 9%          |
| Bueno        | 29        | 0,35        | 35%         |
| Malo         | 41        | 0,50        | 50%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

**Gráfico 8 Incentivos para colaboradores**



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

Definitivamente el 50% de nuestros colaboradores calificaron los incentivos por ventas con la opción MALO, señalaron con el 35% BUENO, mientras un 9% dieron la respuesta de REGULAR y otros con ACEPTABLE representado con un 6%.

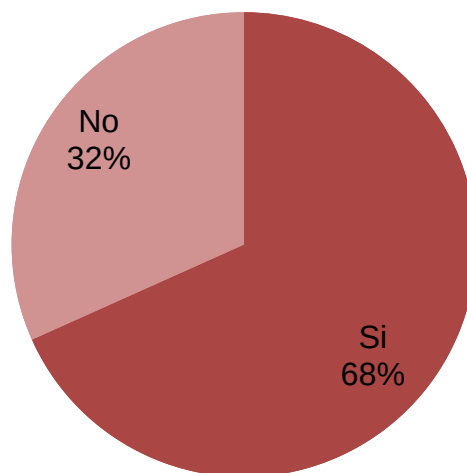
**9. ¿Crees que es necesaria la implementación de un manual de funciones en las diferentes áreas de trabajo?**

Tabla 9 Implementación de manual de funciones

| OPCIONES     | VA        | VR          | %           |
|--------------|-----------|-------------|-------------|
| Si           | 56        | 0,68        | 68%         |
| No           | 26        | 0,32        | 32%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

**Gráfico 9 Implementación de manual de funciones**



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

El 68% del personal señala que SI, ya que coincide con la necesidad de un manual de funciones, es importante reconocer que la existencia de un manual de funciones delimita y establece las obligaciones y derechos de cada uno de los empleados en las diferentes áreas de trabajo y con lo cual muchos conflictos podrían evitarse ya que es mucho más fácil la administración de los integrantes de la empresa; el 32% opinan que NO es necesario porque no están acostumbrados a ser controlados y ser auditados en sus funciones.

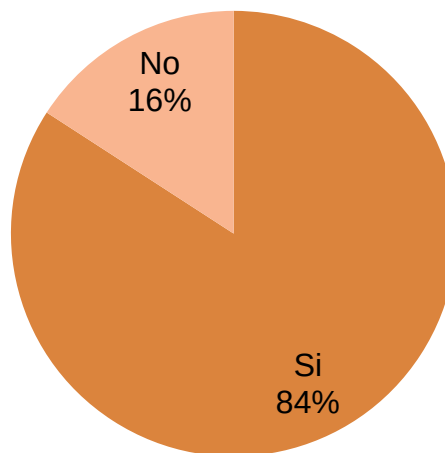
**10. ¿Le gustaría que los directivos de la empresa se preocupen más por el bienestar de cada uno de sus colaboradores?**

Tabla 10 Bienestar de los colaboradores

| OPCIONES     | VA        | VR          | %           |
|--------------|-----------|-------------|-------------|
| Si           | 69        | 0,84        | 84%         |
| No           | 13        | 0,16        | 16%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>82</b> | <b>1,00</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por los autores

**Gráfico 10 Bienestar de los colaboradores**



Elaborado por los autores  
Fuente: Personal de la empresa DPH S.A

Los resultados evidencian la necesidad de los empleados de obtener mejoras dentro del entorno laboral, el SI obtuvo el 84% por parte de los encuestados, concretamente estos consideran que seleccionar al personal de acuerdo a su experiencia y personalidad así como también establecer expectativas y metas claras, además de implementar mejores planes de motivación y desarrollo del personal son las claves importantes para crear un ambiente laboral satisfactorio, por otro lado el 16% manifiesta que NO están conformes y señalan que los cambios afectarían de una u otra manera sus actividades y esto se reflejaría en sus objetivos.

## **2.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

Con los datos obtenidos a través de la aplicación de herramientas investigativas de encuestas, podemos notar inconformidad de los colaboradores de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., debido a las diferentes circunstancias presentadas internamente en este tiempo que se ha tenido un crecimiento no planificado.

Los colaboradores encuestados también dan a entender mediante los resultados el poco interés que hay por parte de gerencia de ofrecerles bienestar personal y profesional, capacitarlos constantemente, buscar realizar programas de innovación y mejora de procesos en las actividades que se realicen. Sumado a ello el mal proceso de selección de personal que se está realizando, y a cargo de colaboradores que no están capacitados o preparados para dicha actividad de vital importancia, esto hace que los integrantes de la empresa se sientan inestables en cada uno de sus puestos.

Tomando como referencia estos datos es que optamos por reestructurar la empresa, partiendo por la idea de constar con área de Talento Humano que brinde confianza a los colaboradores, optar por constar con un buen ambiente de trabajo, donde todos se sientan respaldados ante cualquier situación que se presente, y que sobre todo piensen en el bienestar profesional de cada uno de ellos.

Al contar con un área de Talento Humano, se diseñaría el organigrama de la empresa y los manuales de funciones acorde a la reestructuración, analizar las situaciones que se puedan presentar a futuro debido al constante crecimiento, buscar solución inmediata a diversas situaciones problemáticas presentadas entre colaboradores y buscar realizar actividades que vinculen o integren al personal para juntos trabajar por los intereses de la empresa.

## **CAPITULO 3**

### **3.1 PROPUESTA**

#### **“CREAR E IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA DESIGNER’S PLUMBING & HARDWARE S.A., UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL 2015”**

##### **3.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Nuestra propuesta está basada en la creación de un departamento de talento humano en la empresa Designer’s Plumbing & Hardware S.A., el cual se la implementará en el año 2015, y se lo readecuará en un pequeño espacio de las oficinas existentes.

El departamento en mención se lo adecuará según las necesidades que manifiesten las personas que lo integrarán, y de acuerdo al espacio físico con el que cuente la empresa. Se buscará contar con un lugar cómodo y tranquilo, que permita realizar los procesos, propios de dicho departamento, de la mejor manera.

Se buscará que esté compuesta por personal especializado en dicha rama, con capacitaciones previas y contando a su haber con la experiencia necesaria para dirigir este proceso. La selección de dicho personal estará a cargo de una empresa que brinda este servicio garantizado.

Posteriormente, y ya contando con el personal de Talento Humano, se procederá a resolver las diferentes situaciones conflictivas las cuales mencionamos anteriormente, sobre todo mejorar los sistemas y subsistemas de RRHH en la empresa, así como también los cambios en los organigramas, manual de funciones y plan de capacitación.

Una vez puesta en función la propuesta se buscará contar con un personal seguro dentro de la empresa, motivado, conforme y es que el



punto principal será lograr el bienestar de cada uno de ellos, beneficiándose así la empresa debido a que estarán dispuestos a realizar su trabajo en forma eficaz.

### 3.1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Se ha podido determinar la necesidad de contar con un departamento de Talento Humano en la estructura de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A. Una vez seleccionados y asignado a cada uno de sus cargos, se procederá a la readecuación del espacio basado en los análisis realizados.

Se estudiará nuevos procesos de selección de personal, se buscará empresas que colaboren con la capacitación, programas de integración y conferencias motivacionales para el personal, con la finalidad de unirlos y trabajar siempre para su bienestar, así como también para los intereses de la empresa.

Tabla 11 Presupuesto de material

| CANTIDAD                                           | DESCRIPCION        | P. UNITARIO | P. TOTAL        |
|----------------------------------------------------|--------------------|-------------|-----------------|
| 3                                                  | Escritorios        | 150,00      | 450,00          |
| 3                                                  | Sillas             | 30,00       | 90,00           |
| 3                                                  | Computadoras       | 600,00      | 1.800,00        |
| 1                                                  | Impresora          | 250,00      | 250,00          |
| 1                                                  | Aire Acondicionado | 400,00      | 400,00          |
| <b>TOTAL DE PRESUPUESTO DE MATERIAL DE OFICINA</b> |                    |             | <b>2.990,00</b> |

Elaborado por los autores

Tabla 12 Presupuesto de construcción

| DESCRIPCION                                    | P. TOTAL        |
|------------------------------------------------|-----------------|
| Construccion del departamento                  | 1.000,00        |
| Instilacion de internet, telefono, iluminarias | 250,00          |
| Personal del departamento (3)                  | 4.900,00        |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO DE READECUACION</b>       | <b>6.150,00</b> |

Elaborado por los autores

Total de presupuesto \$ **9.140,00**

## **3.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **3.2.1 OBJETIVO GENERAL**

- Crear e implementar en la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., un departamento de Talento Humano que dé solución a las diversas situaciones problemáticas internas que se presentan.

### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Investigar el grado de conformidad de cada uno de los colaboradores en referencia al cargo que desempeña.
- Mejorar los sistemas y subsistemas del proceso de contratación del personal.
- Reducir el alto índice de rotación de personal del cual ha sufrido la empresa.

## **3.3 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA - ADICIONAL**

### **Nombre:**

DESIGNER'S PLUMBING AND HARDWARE S.A.



### **MISION**

Designer's Plumbing and Hardware S.A., busca la satisfacción y el bienestar de las familias ecuatorianas, ofreciendo productos de grifería y sanitarios, nacionales e importados, procurando siempre contar con productos de primera calidad.

## **VISION**

Para el 2018 ser reconocidos en el mercado nacional, como una de las principales empresas que ofrece productos de grifería y sanitarios.

### **3.3.1 OBJETIVOS**

- Incrementar la participación en el mercado nacional brindando las facilidades de pagos a nuestros clientes.
- Incrementar el talento humano, mediante previos estudios en cada departamento.
- Brindar comodidades a nuestros colaboradores, con la finalidad de contar con un buen ambiente laboral.

### **3.3.2 VALORES**

#### **RESPETO**

Es la aceptación, aprecio, y valoración de sí mismo y de los demás.

#### **AMABILIDAD**

Brindar o estar siempre prestos ayudar o mostrar nuestra educación ante los clientes o compañeros de trabajo.

#### **PROACTIVIDAD**

Tomar iniciativas para mejorar nuestro trabajo de forma eficiente.

#### **HONESTIDAD**

Transparencia en las actividades que realizamos o negocios que emprendemos.

### 3.3.3 ANÁLISIS FODA

Este análisis es utilizado para identificar y analizar los factores internos y externos que pueden tener un impacto en la viabilidad de la reestructuración de la empresa; aquí es donde se consideran las fortalezas y debilidades (parte interna), y sus oportunidades y amenazas (parte externa).

El objetivo es obtener una idea sobre las situaciones que se pueden presentar y analizar las estrategias como solución a las mismas.

#### FORTALEZAS

- Buenas estrategias de ventas.
- Precios accesibles a clientes.
- Ubicación estratégica.
- Stock de mercadería nacional e importada.
- Liquidez financiera.
- Crédito de proveedores.
- Cartera de clientes fija.

#### OPORTUNIDADES

- Incursionar en otras líneas de productos.
- Nuevas alternativas de pagos por grandes ventas.
- Extender nuestra lista de proveedores.
- Incrementar nuestros colaboradores acorde a la demanda.

#### DEBILIDADES

- Nuevos proveedores incumplidos.
- Mala atención al cliente.
- Alta rotación de personal.
- No contar con un área de talento humano.
- No capacitar al personal constantemente.

#### AMENAZAS

- La competencia.
- Cambios en el marco legal vigente.
- Personal insatisfecho.

### 3.3.4 MATRIZ FODA

Tabla 13 Estrategias de la MATRIZ FODA

| <div>FACTORES EXTERNOS</div> <div>FACTORES INTERNOS</div>                                                                                                                                          | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                | DEBILIDADES                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                    | Buenas estrategias de ventas.<br>Precios accesibles para los clientes.<br>Ubicación estratégica.<br>Stock de mercadería nacional e inter.<br>Liquidez financiera.<br>Crédito de proveedores.<br>Cartera de clientes fija. | Nuevos proveedores incumplidos.<br>Mala atención al cliente.<br>Alta rotación de personal.<br>No contar con un área de talento humano.<br>No capacitar al personal constantemente. |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                      | ESTRATEGIAS "FO"                                                                                                                                                                                                          | ESTRATEGIAS "DO"                                                                                                                                                                   |
| Incursionar en otras líneas de productos.<br>Nuevas alternativas de pagos por grandes ventas.<br>Extender nuestra lista de proveedores.<br>Incrementar nuestros colaboradores acorde a la demanda. |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |
| AMENAZAS                                                                                                                                                                                           | ESTRATEGIAS "FA"                                                                                                                                                                                                          | ESTRATEGIAS "DA"                                                                                                                                                                   |
| La competencia<br>Cambios en el marco legal vigente.<br>Personal insatisfecho.                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |

Elaborado por los autores  
Fuente: Empresa DPH S.A

### **3.3.5 ESTRATEGIAS FODA**

#### **“FO”**

- Incursionar en otras líneas de productos basados en las buenas estrategias de ventas y estudio de mercado con la que posee la empresa.
- El contar con precios accesibles a todo tipo de clientes, trabajaremos en obtener nuevas alternativas de pagos en grandes ventas que se realicen.
- En base a nuestra ubicación se analizará la idea de incrementar nuestra lista de proveedores, para así satisfacer a todo tipo de cliente.
- Al ser una empresa estable, que cuenta con liquidez financiera se tratará de contratar el personal necesario para cada departamento.

#### **“FA”**

- Buscar mejores proveedores que los de la competencia, siempre dispuestos a tener nuevas negociaciones y vías de crédito.
- Tener negociaciones con proveedores nacionales en los que no tenga mucha influencia los cambios en el marco legal.
- Analizar cada departamento para identificar las insatisfacciones del personal que la conforma.

#### **“DO”**

- Contar con personal especializado en gestión de talento humano, para que analice los puestos y se contrate personal bajo ciertos manuales y acorde a las necesidades.
- Capacitar constantemente al personal encargado de la atención al cliente, mejorar el servicio y a su vez exponga de mejor forma al cliente las alternativas de pagos con la que se cuenta.

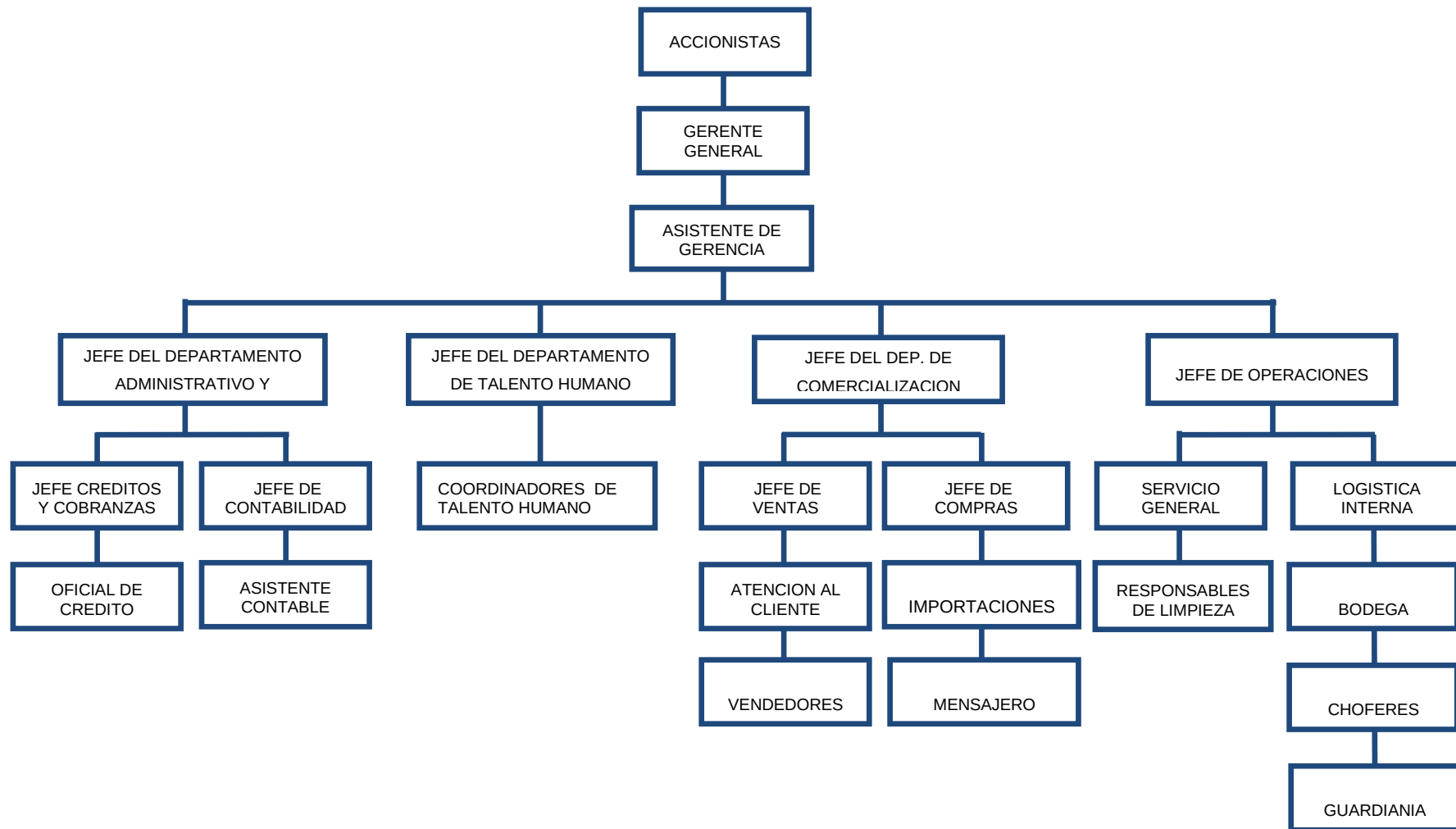
- Instruir al personal para que realice encuestas a los clientes sobre las líneas de producto que se pretende incursionar.
- Realizar un análisis previo antes de incrementar nuevos proveedores.

#### **“DA”**

- Reestructurar la empresa para el mejoramiento de la misma y evitar que la competencia aproveche las falencias, para ganar mercado.
- Capacitar al personal sobre los cambios del marco legal que se presenten y que a su vez propongan las mejores alternativas para bien de la empresa.
- Mantener al personal estable, conforme con su cargo dentro de la empresa y con los beneficios que por ley le correspondan.

## 3.4 ORGANIGRAMA

### 3.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL





### 3.5 MANUAL DE FUNCIONES

| MANUAL DE FUNCIONES                                                                 |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|  |                      |
| IDENTIFICACION DEL CARGO                                                            |                      |
| Nombre del puesto:                                                                  | GERENTE GENERAL      |
| Dependencia:                                                                        | GERENCIA             |
| Reporta a (Nombre del cargo):                                                       | JUNTA DE ACCIONISTAS |
| Números de Cargos                                                                   | UNO (1)              |

| Requisitos Mínimos y Competencias |                                                                                                          |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación            | Ser profesional en Administración de Empresas.                                                           |
| Conocimiento Principales          | Tener conocimiento en mercadeo, finanzas, auditoria, presupuestos y manejo de personal. Inglés avanzado. |
| Requisito de Experiencia          | Experiencia comprobada y en cargos similares. 4años.                                                     |
| Edad                              | Entre 25 y 35.                                                                                           |
| Sexo                              | Indistinto.                                                                                              |

#### Objetivos Principales

El Gerente General es directamente responsable de la dirección, organización y control de todo lo que posee la empresa, tanto en bienes como recursos. Es el encargado de planear y ejecutar estrategias que permitan el crecimiento de la misma.

#### Funciones Específicas

- Instruir al personal sobre el desarrollo del puesto o cargo que posee dentro de la empresa y las funciones que este demanda, con el objetivo de lograr el cumplimiento de los mismos.
- Implementar todos los controles necesarios para el éxito, tanto de los propósitos, como objetivos de la empresa.
- Plantear vías de control acorde a cada área de la empresa y del personal.
- Analizar al personal ante la posibilidad que merezca un ascenso o cambio de puesto según su desempeño dentro de la empresa, con el objetivo de velar por el bienestar de sus subordinados.
- Establecer metas y estrategias en el área de ventas y coordinar su publicidad.
- Verificar y analizar los presupuestos de las áreas que posee la empresa a fin de llevar un registro de cada una de ellas.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | ASISTENTE DE GERENCIA |
| <b>Dependencia:</b>                  | GERENCIA              |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | GERENTE GENERAL       |
| <b>Números de Cargos</b>             | DOS (2)               |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                         |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Ser profesional o estudiante de carreras Administrativas o de Economía. |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Excelente manejo de herramientas del office. Inglés avanzado.           |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia comprobada y en cargos similares. Mínimo 1 año.             |
| <b>Edad</b>                     | Entre 20 y 25.                                                          |
| <b>Sexo</b>                     | Femenino.                                                               |

**Objetivos Principales**

La asistente de gerencia está encargada de manejar la agenda del gerente, ayudar en los reportes que este necesite, responsable de organizar reuniones si fuere necesario. Es la encargada de buscar información solicitada por el Gerente General, y que la misma sea veraz.

**Funciones Específicas**

- a) Elaboración de informes y reportes solicitados por gerencia.
- b) Organizar reuniones acorde a las necesidades del gerente, ante situaciones delicadas para la empresa.
- c) Atención de forma amable a las llamadas telefónicas o visitas para el gerente.
- d) Mantener informado al gerente acerca de temas muy trascendentes.
- e) Solicitar información necesaria a los diferentes departamentos para los reportes que requiere el gerente.
- f) Supervisar al personal de Servicios Generales.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | JEFE DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANZAS |
| Dependencia:                  | ADMINISTRATIVO Y FINANZAS                       |
| Reporta a (Nombre del cargo): | GERENTE GENERAL                                 |
| Números de Cargos             | DOS (2)                                         |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                                |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Estudios: Ingeniería Financiera o Contabilidad, de preferencia Máster en Dirección Financiera, |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en áreas Administrativas, NIIFS, Normas de contabilidad y Tributaria.             |
| Requisito de Experiencia | Experiencia comprobada y en cargos similares. Mínimo 3 años.                                   |
| Edad                     | Mínimo 30.                                                                                     |
| Sexo                     | Indistinto.                                                                                    |

### Objetivos Principales

El Jefe del Departamento responde directamente a gerencia y accionistas, informar las adecuadas prácticas contables de la empresa, impuestos, costos y la elaboración de los estados financieros. Es el encargado de controlar los ingresos, egresos, y plantear alternativas para mejorar aspectos internos.

### Funciones Específicas

- Analizar y explicar los estados financieros que genere la empresa a Gerencia.
- Plantear medidas de control necesarias para llevar una correcta utilización de los recursos de la empresa.
- Elaboración e interpretación de los presupuestos para cada área, y a su vez que estos se cumplan en su totalidad.
- Dar seguimiento a la recuperación de cartera.
- Manejo de normas financieras actuales.
- Análisis minucioso de las fuentes de financiamiento con la que se cuenta y buscar nuevas alternativas.

## IDENTIFICACION DEL CARGO

|                                      |                                         |
|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | JEFE DE CREDITO Y COBRANZAS             |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANZAS          |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANZAS |
| <b>Números de Cargos</b>             | UNO (1)                                 |

## Requisitos Mínimos y Competencias

|                                 |                                                                                                            |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Profesional en Economía, Banca y Finanzas o carreras afines.                                               |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento en ley de bancos, porcentajes de cartera vencida, presupuestos. Manejo de utilitarios office. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia en cargos similares. Mínimo 3 años.                                                            |
| <b>Edad</b>                     | Mínimo 25.                                                                                                 |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                |

## Objetivos Principales

Es el encargado de elaborar los presupuestos de cobros mensuales, aprobarlos, analizarlos y cumplir con el mismo. Elaborar los informes para su jefe inmediato. Velar por la recuperación de cartera a través de sus oficiales de crédito.

Dirigir adecuadamente a su personal, para el cumplimiento de sus actividades propuestas.

## Funciones Específicas

- Analizar los presupuestos de cobros realizados por sus oficiales.
- Analizar el buró de crédito de personas que quieren ser clientes.
- Seguimiento a todo el proceso de recuperación de cartera.
- Reuniones con clientes que adeudan un buen monto por compras.
- Guiar a sus oficiales para que trabajen en función a la recuperación del dinero.
- Buscar soluciones a problemas de crédito.
- Implementar nuevas estrategias de cobro, nueva gestión de cobranza.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | OFICIAL DE CREDITO Y COBRANZAS |
| <b>Dependencia:</b>                  | ADMINISTRATIVO Y FINANZAS      |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DE CREDITO Y COBRANZAS    |
| <b>Números de Cargos</b>             | SEIS (6)                       |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                            |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Estudiante o profesional en Economía o carreras afines.                                    |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento de crédito, gestión de recuperación de cartera. Manejo de utilitarios office. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia comprobada y en cargos similares. 2 años                                       |
| <b>Edad</b>                     | Entre 20 y 30 años                                                                         |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                |

**Objetivos Principales**

Son los empleados que responden directamente al Jefe de Crédito y Cobranzas, informan todo el sistema de cobranzas.

Tienen contacto directo con los clientes, ya sea para solicitar estados de cuentas o temas sobre deudas. Trabajan en función de recuperar la cartera y posibles multas para quienes no cumplan con el crédito otorgado.

**Funciones Específicas**

- a) Reportes al jefe de Crédito y Cobranzas.
- b) Elaboración de presupuestos de cobros.
- c) Seguimiento a clientes que adeudan.
- d) Contacto con clientes, informe de deudas o estados de cuentas.
- e) Buscar soluciones a problemas de crédito.
- f) Aportar con ideas sobre nuevas estrategias de cobro.
- g) Bloqueos y desbloques a clientes con deudas.
- h) Gestión de cobranzas, visitas a clientes.
- i) Realizar conciliaciones bancarias con clientes especiales.
- j) Supervisar actividades de recuperación de cartera vencida.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                         |
|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | JEFE DE CONTABILIDAD                    |
| <b>Dependencia:</b>                  | ADMINISTRATIVO Y FINANZAS               |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANZAS |
| <b>Números de Cargos</b>             | UNO (1)                                 |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                                            |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Profesional, CPA, Lic. En contabilidad o carreras afines.                                                                                  |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento en áreas administrativas, movimientos contables, leyes fiscales, normas tributarias. Manejo de utilitarios office. (AVANZADO) |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia comprobada (3 años) en cargos similares.                                                                                       |
| <b>Edad</b>                     | Entre 25 y 35 años                                                                                                                         |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                                                |

**Objetivos Principales**

El contador reporta directamente al Jefe del departamento, es quien está encargado del manejo adecuado de la contabilidad que genera la empresa. Analizar los debidos estados financieros para en base a ellos tomar decisiones junto a gerencia y accionistas.

Es la persona responsable de la verificación e ingreso de la información contable para la emisión y entrega de balances oportunos para la posterior toma de decisiones.

**Funciones Específicas**

- Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros que genera la empresa debido a los movimientos que esta realiza.
- Elaborar los respectivos movimientos de las aportaciones que por ley corresponde a cada empleado y en caso de constar con préstamos de igual forma, ejercicios fiscales, en el IESS.
- Trabajar junto al asistente contable en obtener el debido soporte de toda la documentación que generan los movimientos de la empresa.
- Declaraciones de impuestos, ante los ejercicios tributarios que corresponde por obligación, impuesto a la renta, SRI, SUPERCIAS.

- e) Seguimiento al trabajo realizado por los asistentes.
- f) Capacitar y actualizar a su personal, ante los cambios de porcentajes en impuestos.
- g) Instruir al personal sobre las normas contables a seguir dentro de la empresa.
- h) Informes y reportes a gerencia sobre la situación financiera de la empresa.
- i) Asesorar en caso de que se presenten problemas contables que perjudiquen la estabilidad de la empresa.
- j) Gestionar relaciones con instituciones financieras.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | ASISTENTE CONTABLE             |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEP. ADMINISTRATIVO Y FINANZAS |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DE CONTABILIDAD           |
| <b>Números de Cargos</b>             | SIETE (7)                      |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                       |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Estudiante o Profesional, CPA o carreras afines.                                      |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento en contabilidad, tributación. Manejo de utilitarios office. (INTERMEDIO) |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia comprobada y en cargos similares. Mínimo 1 año                            |
| <b>Edad</b>                     | Entre 20 y 25 años                                                                    |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                           |

**Objetivos Principales**

La asistente contable es quien realiza los estados financieros, reporta a su jefe inmediato. Es quien se encarga de revisar la documentación, verificarla acorde a las normas y procedimientos vigentes, todo con la finalidad de que la empresa se maneje de la mejor manera.

**Funciones Específicas**

- Organizar la documentación contable que se genere a diario.
- Digitar y generar informes que demande los procesos contables de la empresa.
- Elaborar cheques para pagos a proveedores y acreedores.
- Efectuar las debidas depreciaciones.
- Procesar los debidos ajustes ante los movimientos que se generen
- Cuadre de caja diario.
- Realizar la facturación, notas de crédito, costos de ventas.
- Actualizar los registros contables.



**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | JEFE RECURSOS HUMANOS            |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO DE RECURSUS HUMANOS |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | GERENCIA                         |
| <b>Números de Cargos</b>             | UNO (1)                          |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                       |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Profesional, Ing. Comercial, Psicólogo Organizacional o carreras afines. (Maestría en Gestión Talento Humano)         |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Controlar y manejar nómina, proceso de selección de personal, realizar análisis para mejorar el clima organizacional. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia comprobada. Mínimo 4años.                                                                                 |
| <b>Edad</b>                     | 28 a 35 años                                                                                                          |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                           |

**Objetivos Principales**

Administrar el personal de la empresa realizando procesos de selección, control y liderar un buen ambiente organizacional donde sea más armónica la comunicación y jornada laborar. Supervisar cumplimiento de funciones, liquidaciones de nómina y seguridad social.

**Funciones Específicas**

- Planifica, coordina y supervisa la implementación de planes, programas y normas según las necesidades del sistema de recursos humanos.
- Garantizar a todos los niveles de la empresa un agradable ambiente laboral a base de comunicación proporcionando mayor productividad.
- Supervisar los pasivos laborales: vacaciones, anticipos, utilidades, prestaciones sociales, etc., cumpliendo con los procesos establecidos.
- Programar y clasificar programas de capacitación y entrenamiento, cumplir con planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualizaciones.
- Desarrollar iniciativas para soluciones de problemas y toma de decisiones.
- Evaluar al personal. Elaboración de informes de las actividades realizadas

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                  |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Nombre del puesto:            | COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS  |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO DE RECURSUS HUMANOS |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DE RECURSOS HUMANOS         |
| Números de Cargos             | DOS (2)                          |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                     |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Título profesional en carreras administrativas o afines.                            |
| Conocimiento Principales | Amplios conocimientos de Recursos Humanos.<br>Conocimiento de relaciones laborales. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia comprobada (3 años) en cargos similares.                                |
| Edad                     | Entre 25 a 30 años                                                                  |
| Sexo                     | Indistinto.                                                                         |

### Objetivos Principales

El coordinador de Talento Humano facilita la implementación de procesos involucrándose en la gestión de todos los programas de capacitación y desarrollo de buenas relaciones interpersonales. Realización de reportes e informes al jefe de recursos humano.

### Funciones Específicas

- Implantar programas de reclutamiento y selección del personal.
- Habilidad de comunicación verbal y escrita, para así tener la posibilidad de trabajar con personas diversas y realizar multitareas.
- Relaciones laborales efectivas.
- Control y elaboración de planillas de horarios con relación a la base de datos.
- Administrar los procesos de gestión del personal (desarrollo organizacional, remuneración y bienestar) facilitando la integración de los empleados.
- Revisar con su jefe inmediato los eventos y programas de capacitaciones a base de las necesidades de la empresa.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                   |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | JEFE DEL DEP. DE COMERCIALIZACION |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION  |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | GERENTE GENERAL                   |
| <b>Números de Cargos</b>             | UNO (1)                           |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Título profesional en carreras administrativas o afines.                                                                                                      |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento del sistema nacional de compras públicas.<br>Conocimiento de idioma ingles (AVANZADO). Disponibilidad para viajar nacional e internacionalmente. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia en cargos similares. Mínimo 3años                                                                                                                 |
| <b>Edad</b>                     | Entre 25 y 35 años.                                                                                                                                           |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                                                                   |

**Objetivos Principales**

Tiene como la responsabilidad de mantener e incrementar la presencia de la empresa en el mercado nacional, buscar que el cliente conozca aún más nuestro producto, nuestra empresa como tal.

**Funciones Específicas**

- a) Analizar nuevos proveedores, y comunicar a gerencia que puntos favorables se obtendría.
- b) Estudiar nuevas zonas en la cual nuestros productos no son conocidos.
- c) Analizar y estudiar nuevas estrategias de ventas.
- d) Buscar incentivar a los vendedores.
- e) Inspeccionar el trabajo del personal de atención al cliente.
- f) Buscar capacitar a su personal constantemente, prioridad a los vendedores.
- g) Analizar la incursión de nuestra empresa en otras líneas de productos.
- h) Designar zonas a cada vendedor.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                   |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| Nombre del puesto:            | JEFE DE VENTAS                    |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION  |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DEL DEP. DE COMERCIALIZACION |
| Números de Cargos             | DOS (2)                           |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                                                                                  |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Título profesional en carreras de marketing, ventas o afines.                                                                                    |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en análisis de mercado. Manejo de informes gerenciales. Manejo de utilitarios office (AVANZADO). Experiencia en manejo de personal. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia en cargos similares. Mínimo 2 años.                                                                                                  |
| Edad                     | Entre 25 y 35 años.                                                                                                                              |
| Sexo                     | Indistinto.                                                                                                                                      |

### Objetivos Principales

Persona capaz de controlar a los vendedores, buscar mantenerlos satisfecho con sus comisiones, designarles junto con su jefe inmediato las zonas a las personas según su calidad como vendedor.

Cumplir con los presupuestos de ventas, mantener al jefe inmediato informado, mediante reportes y oficios.

### Funciones Específicas

- Realizar permanentemente campañas que sirvan como plan para dar a conocer nuestros productos.
- Analizar las opciones de innovar los procesos de venta de productos.
- Definir y asignar acciones comerciales específicas al personal con que cuenta, motivarlo y orientarlo a pactar negocios efectivos.
- Analizar constantemente el mercado.
- Buscar incursionar en otras líneas de productos.
- Solicitar a los vendedores informes sobre las ventas a diario.
- Mantener los negocios con las constructoras o arquitectos encargados de obras.
- Capacitar al personal, sobre actualizaciones y formas de tratar al cliente.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | ATENCION AL CLIENTE              |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DE VENTAS                   |
| <b>Números de Cargos</b>             | OCHO (8)                         |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                            |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Estudiante universitario de carreras administrativas o afines.<br>Buena presencia.         |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimientos de técnicas de Atención al Cliente.<br>Manejo de utilitarios office (MEDIO). |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia previa en servicio al cliente, 6 meses                                         |
| <b>Edad</b>                     | 20 años en adelante.                                                                       |
| <b>Sexo</b>                     | Femenino.                                                                                  |

**Objetivos Principales**

Persona con carácter espontáneo, fluidez verbal, proactiva, dinámica ante los clientes y proveedores, buscando siempre mantener su imagen y el de la empresa. Buscar actualizar sus conocimientos y mantenerse al tanto sobre cambios de productos o proveedores, con el objetivo de brindar siempre una buena atención.

**Funciones Específicas**

- a) Administrar los stocks, acorde a las necesidades de los canales de ventas.
- b) Buscar información sobre obras públicas o privadas que estén por realizarse, con el objetivo de pactar negocios.
- c) Manifestarle a nuestros clientes las ventajas que poseen al mantener negocios con nosotros.
- d) Brindar la información necesaria sobre los créditos que podemos otorgar.
- e) Realizar informes de ventas a diario para el jefe inmediato.
- f) Cumplir con los protocolos, procesos y procedimientos de atención.
- g) Atender a los requerimientos de nuestros clientes, ya sea telefónicamente o personal.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                  |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Nombre del puesto:            | VENEDORES                        |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DE VENTAS                   |
| Números de Cargos             | DIEZ (10)                        |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                                                                        |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Estudiante universitario de carreras administrativa o afines                                                                           |
| Conocimiento Principales | Conocimientos de técnicas de ventas. Conocimiento sobre los productos de griferías y sanitarios. Manejo de utilitarios office (MEDIO). |
| Requisito de Experiencia | Experiencia previa en servicio al cliente, 1 año.                                                                                      |
| Edad                     | 20 años en adelante.                                                                                                                   |
| Sexo                     | Masculino.                                                                                                                             |

### Objetivos Principales

Persona capaz de lograr grandes negocios para la empresa, con poder de convencimiento y seguro de lo que vende. Buscando siempre soluciones al cliente y brindándole la mejor de las alternativas, donde no solo ganará él, como vendedor sino también el cliente, para posibles negocios.

### Funciones Específicas

- Seguimientos a constructoras, al ser nuestros principales clientes es fundamental saber que obras se les vendrán a futuro para ofrecerles la mejor mercadería.
- Realizar las ventas acorde a las ventas presupuestadas mensualmente.
- Realizar cotizaciones y fidelización de los clientes.
- Realizar cierre de ventas.
- Asesoramiento a los clientes.
- Gestiones de cobro junto a los oficiales de crédito y cobranzas.
- Análisis de las obras con las cual se mantiene negocios.
- Cumplir con el presupuesto mensual.
- Buscar y mantener a clientes potenciales, constructoras o arquitectos.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                           |
|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | JEFE DE COMPRAS                           |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEP. DE COMERCIALIZACION                  |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION |
| <b>Números de Cargos</b>             | UNO (1)                                   |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Profesional en comercio exterior o carreras afines.                                                                                                                           |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento arancelario sobre los productos de griferías y sanitario. Proveedores potenciales a nivel nacional e internacional. Dominar el idioma inglés y programas office. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia mínima de 2 años en cargos similares                                                                                                                              |
| <b>Edad</b>                     | Mínimo 28 años.                                                                                                                                                               |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                                                                                   |

**Objetivos Principales**

Es quien toma las decisiones sobre a qué proveedor comprar la mercadería o productos que expendemos en base a los análisis previos y posteriores negocios con ellos. Esto ante la localización y reportes del departamento de importaciones. Es la persona encargada de informar a gerencia las ventajas y desventajas que puede tener un negocio con proveedores extranjeros, y sobre dicha información decidir si seguir o no.

**Funciones Específicas**

- Garantizar que las compras de productos bajo su gestión se cumplan en tiempo establecido previamente.
- Negociación de precios y condiciones.
- Contactar nuestros proveedores y realizar negociaciones sobre futuros proyectos.
- Llevar el control de las negociaciones ya cerradas.
- Elaborar informes para gerencia sobre la situación actual con los proveedores.
- Analizar las ventajas y desventajas al comprar productos nacionales y extranjeros, para manifestar a gerencia.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | PERSONAL DE IMPORTACIONES        |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DE COMPRAS                  |
| <b>Números de Cargos</b>             | TRES (3)                         |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                      |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Estudiante universitario o profesional en comercio exterior o carreras afines.                                       |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento arancelario sobre los productos de griferías y sanitarios. Dominar el idioma ingles y programas office. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia mínima de 2 años.                                                                                        |
| <b>Edad</b>                     | Mínimo 23 años.                                                                                                      |
| <b>Sexo</b>                     | Indistinto.                                                                                                          |

**Objetivos Principales**

Es quien mantiene contacto con nuestros principales proveedores extranjeros, buscando siempre el realizar el mejor de los negocios.

Tener una debida preparación, apegados a las nuevas disposiciones arancelarias, etc. Buscar nuevas negociaciones por el bien de la institución.

**Funciones Específicas**

- a) Seguimientos a potenciales proveedores.
- b) Análisis de información sobre arquitectos o constructoras capaces de mantener negocios con nosotros.
- c) Actualizaciones sobre las disposiciones arancelarias.
- d) Registro de importadores.
- e) Norma técnicas, reglamentos técnicos y restricciones.
- f) Poder de negociación con nuestros proveedores.
- g) Buscar la opción de negociar pronto pagos.



**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                           |
|--------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | MENSAJERO                                 |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION          |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION |
| <b>Números de Cargos</b>             | TRES (3)                                  |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Título de bachiller. Conducir moto.           |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimientos de actividades en bancos.       |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia mínima de 1 año en cargo similar. |
| <b>Edad</b>                     | Mínimo 25 años.                               |
| <b>Sexo</b>                     | Masculino.                                    |

**Objetivos Principales**

Personal a cargo de resolver actividades externas, son quienes tienen la responsabilidad en ocasiones de realizar actividades de cobranzas, realizar actividades en bancos, contactos con proveedores nacionales, según a que área está designado.

El mensajero en muchas ocasiones tiene que realizar actividades ajenas a la empresa, y que por disposiciones de Gerencia las tienen que realizar.

**Funciones Específicas**

- a) Realizar varias actividades en bancos.
- b) Visitar clientes, en calidad de representante de la empresa.
- c) Gestiones de cobranzas en clientes que nos adeudan.
- d) Entrega de documentos a importantes clientes, ya sea que estos estén en obras y sea difícil localizarlos.
- e) Entrega de cotizaciones a clientes importantes.
- f) Retirar y entregar documentos a nuestros proveedores o clientes.
- g) Actividades ajenas a la empresa, impuestas por gerencia.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| Reporta a (Nombre del cargo): | GERENTE GENERAL                      |
| Números de Cargos             | UNO (1)                              |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                          |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Título profesional de Ing. Comercial o carreras afines.                                  |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en actividades de bodega, logística interna, mecánica. Control de personal. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia en cargos similares. Mínimo 2 años                                           |
| Edad                     | Entre 25 y 35 años.                                                                      |
| Sexo                     | Masculino.                                                                               |

### Objetivos Principales

Es la persona a cargo de diversas actividades, reporta directamente a Gerencia. Es quien lleva un control de las rutas de los mensajeros, supervisa que el proceso a desarrollar en bodega se esté llevando de la mejor manera. Es quien lleva el registro de ciertas actividades operativas, buscando siempre el logro de las mismas y optimizando recursos.

### Funciones Específicas

- Seguimiento y verificación del cumplimiento de las actividades y rutas destinadas de los mensajeros.
- Controlar que el personal de limpieza utilice los implementos necesarios para su labor, y que esta sea realizada en todas las áreas.
- Supervisar las actividades o procesos a desarrollar dentro de bodega.
- Control de logística interna, verificar que esté dando los resultados esperados.
- Capacitaciones para su personal, para el correcto uso del material de trabajo brindado por la empresa.
- Organizar las respectivas rutas de entrega a los choferes
- Realizar reportes para Gerencia sobre las actividades y personal que estén bajo su mando.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | SERVICIOS GENERALES                  |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| <b>Números de Cargos</b>             | CUATRO (4)                           |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Bachiller o estudiante universitario                                                                                                                    |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento en actividades de limpieza, reparación y mantenimiento de las instalaciones. Conocimiento en control de suministros de oficina y limpieza. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia mínima de 1 año.                                                                                                                            |
| <b>Edad</b>                     | Entre 25 y 35 años.                                                                                                                                     |
| <b>Sexo</b>                     | Masculino.                                                                                                                                              |

**Objetivos Principales**

Encargado de realizar actividades varias y supervisar el trabajo del personal de limpieza. Dentro de sus responsabilidades se encuentran las de mantener las instalaciones y exhibiciones en perfecto orden, y analizar en caso que se requiera alguna reparación. Abastecer al personal con suministros de oficina, limpieza o cafetería, llevar control de los mismos.

**Funciones Específicas**

- a) Compra de suministros de oficina, cafetería y limpieza, entregar al personal que solicite según el área y llevar un inventario de los mismos.
- b) Analizar el material de oficina que haga falta.
- c) Mantenimiento de las instalaciones de la empresa, verificar que el trabajo de limpieza se realice de la mejor forma.
- d) Mantenimiento de los equipos de computación utilizados por el personal de oficina.
- e) Cuidar que el área de atención del personal se encuentre en buen estado, al igual que la mercadería en exhibición.
- f) Recepción y envíos de documentación por valija.
- g) Realizar diversas actividades adicionales que requiera Gerencia.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | PERSONAL DE LIMPIEZA                 |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| Números de Cargos             | CUATRO (4)                           |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                               |
|--------------------------|-----------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Título de bachiller.                          |
| Conocimiento Principales | Conocimientos de actividades de limpieza.     |
| Requisito de Experiencia | Experiencia mínima de 1 año en cargo similar. |
| Edad                     | Indistinta.                                   |
| Sexo                     | Indistinto.                                   |

### Objetivos Principales

Personal encargado de mantener la empresa con una buena presencia, esto debido a que siempre se ha procurado por brindar una buena imagen ante nuestros clientes, proveedores o personas que nos visitan.

Son quienes no solo están encargados de mantener las oficinas impecables, sino también ordenar y velar porque el resto de personal se sienta cómodo, sobre todo en un buen ambiente laboral.

### Funciones Específicas

- Procurar mantener las diferentes áreas de la empresa limpias y en orden.
- Optimizar el material que se le brinda para cumplir con sus labores.
- Mantener baños y bodegas limpias.
- Saber qué tipo de antibacterial utilizar en las diferentes oficinas.
- Informar novedades a su jefe inmediato.
- Mantener siempre limpio el área de atención al cliente, así sea que este en el transcurso del día tenga situaciones ajenas o provocadas por algún cliente.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | COORDINADOR DE LOGISTICA INTERNA     |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| Números de Cargos             | DOS (2)                              |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                                                                                         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Estudiante universitario en Ing. comercial o carreras afines.                                                                                           |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en procesos de entrega de producto, con la oportunidad de innovar y facilitar los procesos existentes. Administración efectiva del tiempo. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia mínima de 1 año en cargo similar.                                                                                                           |
| Edad                     | Mínimo 23 años.                                                                                                                                         |
| Sexo                     | Indistinto.                                                                                                                                             |

### Objetivos Principales

Personal encargado de los movimientos dentro de bodega, innovar nuevos proceso de entrega del producto al cliente, cronograma de despachos, clasificación y rotación del inventario mediante investigaciones y análisis previos. Son quienes realizan pequeños inventarios diarios para llevar el control de mercadería. Se reporta directamente al jefe de operaciones mediante informes.

### Funciones Específicas

- Innovar y facilitar procesos de entrega de productos a clientes.
- Analizar posibles ventas de productos a constructoras o arquitectos.
- Investigar obras a cargo de nuestros principales clientes.
- Analizar despacho de productos por obra.
- Realizar informes, inventarios de los movimientos diarios generados en bodega.
- Realizar reportes solicitados por el jefe inmediato.
- Buscar optimizar el tiempo del personal.
- Manejo de documentación.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | COORDINADOR DE BODEGA                |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| Números de Cargos             | NUEVE (9)                            |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                                                                                |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Estudiante universitario en Ing. Comercial.                                                                    |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en procesos de entrada y salida de productos. Conocimiento de documentación y procesos de bodega. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia mínima de 1 año en cargo similar.                                                                  |
| Edad                     | Mínimo 20 años.                                                                                                |
| Sexo                     | Masculino.                                                                                                     |

### Objetivos Principales

Responsables de receptar y verificar los productos (cantidad, piezas completas y detectar fallas) por parte de nuestros proveedores, realizándose devoluciones si se lo amerita al instante. Cabe mencionar que ante la venta de repuestos, es indispensable que se conozca perfectamente el producto de grifería y sanitarios, con la finalidad que el cliente se sienta respaldado ante alguna anomalía.

### Funciones Específicas

- Dar seguimiento a las devoluciones que realicemos a nuestros proveedores.
- Revisar y analizar las devoluciones que nos han realizado nuestros clientes, sea cual sea el motivo.
- Verificar el estado de la mercadería despachada a nuestros clientes.
- Notificar a los clientes que tipo de repuesto puede encontrar en la empresa, en caso de que el producto que nos ha comprado tenga algún daño involuntario.
- Saber el tipo de repuesto con la que cuenta la empresa, sobre productos de grifería y sanitarios.

**IDENTIFICACION DEL CARGO**

|                                      |                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Nombre del puesto:</b>            | CHOFERES                             |
| <b>Dependencia:</b>                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| <b>Reporta a (Nombre del cargo):</b> | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| <b>Números de Cargos</b>             | SEIS (6)                             |

**Requisitos Mínimos y Competencias**

|                                 |                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requisito de Formación</b>   | Mínimo bachiller. Licencia tipo D o E.                                                                                                          |
| <b>Conocimiento Principales</b> | Conocimiento en leyes y señales de tránsito.<br>Conocimiento de la ciudad, rutas, vías alternas.<br>Conocimiento en mecánica automotriz básica. |
| <b>Requisito de Experiencia</b> | Experiencia mínima de 2 años como chofer de reparto.                                                                                            |
| <b>Edad</b>                     | Mínimo 20 años.                                                                                                                                 |
| <b>Sexo</b>                     | Masculino.                                                                                                                                      |

**Objetivos Principales**

Al no ser una empresa tan desarrollada, ni grande en el mercado ecuatoriano, contamos con dos choferes, uno para diversas operaciones que se nos presente y otro como repartidor de mercadería solicitada por nuestros clientes.

Cabe mencionar que ambos se turnan y realizan las dos actividades. Los vehículos están bajo su responsabilidad y disposición, para rutas de oficinas o despacho de mercadería a diferentes obras.

**Funciones Específicas**

- Cumplir con la entrega de productos solicitado por clientes, ya sea este para constructoras o arquitectos, que son quienes normalmente requieren mayor cantidad de productos.
- Realizar varias diligencias del personal administrativos o su vez transportar al personal en caso que necesite movilizarse para reuniones o actividades externas.
- Ser responsable a la hora de conducir, mantener los vehículos de la empresa en buen estado, cuidarlos y verificar cualquier daño.
- Cuidar la mercadería que transporta.

## MANUAL DE FUNCIONES



### IDENTIFICACION DEL CARGO

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del puesto:            | GUARDIAS DE SEGURIDAD                |
| Dependencia:                  | DEPARTAMENTO OPERATIVO               |
| Reporta a (Nombre del cargo): | JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES |
| Números de Cargos             | OCHO (8)                             |

### Requisitos Mínimos y Competencias

|                          |                                                     |
|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| Requisito de Formación   | Mínimo bachiller. Poseer libreta militar.           |
| Conocimiento Principales | Conocimiento en manejo de implementos de seguridad. |
| Requisito de Experiencia | Experiencia de 2 años en posiciones similares.      |
| Edad                     | Entre 23 a 38 años.                                 |
| Sexo                     | Masculino.                                          |

### Objetivos Principales

Encargados de cuidar tanto las instalaciones de la empresa como el personal del mismo, llevando registros y control de las entradas, salidas de sus labores. Realizar las inspecciones necesarias para el personal que nos visite, en caso de ser cliente ser amables y realizar las respectivas revisiones de seguridad.

### Funciones Específicas

- Cuidar las instalaciones de la empresa y el personal que la integra.
- Llevar registro de los ingresos y salidas del personal que labora en la empresa.
- Llevar control de las visitas o clientes, verificar sus pertenencias mediante el respectivo control de seguridad.
- Registro de los vehículos que ingresan a las instalaciones de la empresa, ya sea del personal, proveedores o clientes.
- Inspecciones de vehículos tanto al ingresar como al salir.
- Custodia de vehículos de la empresa en caso de que la necesite.
- Manipulación de los instrumentos de seguridad que les provee la empresa.



## 3.6 PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 14 Plan de capacitación

| ACTIVIDADES A DESARROLLAR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HORARIO                                                            | PRESUPUESTO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>CURSOS TRIBUTARIOS PARA GERENTES Y EMPRESARIOS:</b><br>-RUC y RISE<br>-Ingresos gravados y exentos<br>-Gastos deducibles y no deducibles<br>-Impuesto al Valor Agregado<br>-Retenciones de Renta e IVA<br>-Conciliación Bancaria<br>-Servicio Web SRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 9:00 - 17:00                                                       | \$ 150      |
| <b>TALLER DE FORMACION: ANALISTA FINANCIERO TRIBUTARIO</b><br>-Análisis e interpretación del Estado de Flujo de efectivo<br>-Análisis e interpretación de Evolución del Patrimonio<br>-Aplicación de Métodos de Depreciación: Lineal, Decrecimiento, Sima de dígitos, Fondo de Amortización<br>-Conciliación Tributaria<br>-Relación rentabilidad riesgo<br>-Exenciones -Deducciones<br>-Costos y Gastos por promoción y publicidad<br>-Reconocimiento de Activos y Pasivos por Imp. diferido<br>-Distribución de dividendos o utilidades<br>-Transferencias e Importaciones con tarifa cero de IVA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Sábado 9:00 - 17:00<br>Domingo 9:00 - 17:00                        | \$ 220      |
| <b>TALLER: ESTRATEGIAS DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE</b><br>Conocimiento de Cliente -Comunicación<br>-Trato con el Cliente -Mejora del Servicio<br>-Expectativas y percepciones<br>-Calidad del servicio y deficiencia<br>-Liderazgo aplicado del Servicio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Miércoles 17:00-21:00<br>Jueves 17:00-21:00<br>Viernes 17:00-21:00 | \$ 120      |
| <b>CAPACITACION ADUANERA:</b><br>-Clasificación Arancelaria<br>-INEN<br>-Reformas Aduaneras y Sistema Portuario<br>-Modalidades de despacho y control                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 9:00 - 16:30                                                       | \$ 180      |
| <b>CURSOS DE CAPACITACIONES: ASISTENTE CONTABLE</b><br>-Impuesto al Valor Agregado -Impuesto a la Renta<br>-Transferencias de Bienes y servicios con tarifa 0<br>-Crédito Tributario del Impuesto al Valor Agregado<br>-Ret. En la Fuente del Impuesto al Valor Agregado<br>-Llenado de formularios<br>-Ingresos Gravados y Exentos<br>-Código de retención y comprobante de retención<br>-Obligación de llevar contabilidad -Deducciones                                                                                                                                                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Sábado 9:00 - 17:00<br>Domingo 9:00 - 17:00                        | \$ 220      |
| <b>CAPACITACION: LOGISTICA INTEGRAL</b><br>-Logística como Estrategias de Competitividad<br>-Método de calidad y habilitación: Gestión Proveedores<br>-Climatización Organizacional -Gestión de stock<br>-Control de la Ruta Logística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 9:00 - 18:00                                                       | \$ 180      |
| <b>FORMACION: GESTION EFICIENTE DE BODEGAS E INVENTARIO</b><br>Funciones de una Jefatura de Bodegas-Inventarios<br>-Bodega-Almacén<br>-Clasificación de los Inventarios<br>-Características: Sistema de Almacenamiento<br>-Conocimiento de los riesgos en actividades operativas<br>-Administración de Calidad (Bodega-Almacén)                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 9:00 - 18:00                                                       | \$ 60       |
| <b>CONFERENCIA: RECURSOS HUMANOS</b><br>-Mejorar la interacción de los empleados para elevar la calidad del servicio<br>-Generar gestiones positivas mejorando el clima organizacional, productividad, calidad y elevar la moral<br>-Desarrollar actividades que promuevan el incentivo                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 11:00-13:00                                                        | \$ 90       |

Elaborado por los autores

### 3.7 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla 15 Cronograma de implementación de la propuesta

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA |                                                                                                                                                       |                           |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| No.                                                        | ACTIVIDADES                                                                                                                                           | TIEMPO A REALIZAR         |
| 1                                                          | Contratar los servicios de una empresa especializada en selección de personal, que se encargue de escoger los integrantes del área de Talento Humano. | 1era. Semana              |
| 2                                                          | Inducción y posicionamiento del personal para Talento Humano.                                                                                         | 2da. Semana               |
| 3                                                          | Análisis de los resultados ya obtenidos y realización de otras investigaciones.                                                                       | 3era. Semana              |
| 4                                                          | Reestructuración interna, empresa Designer's Plumbing and Hardware S.A.                                                                               | Al Mes y 2 Semanas        |
| 5                                                          | Estudio y desarrollo de nuevos complementos para el procesos de selección de personal.                                                                | A los 2 Meses y 3 Semanas |
| 6                                                          | Plan de capacitación para todo el personal de la empresa.                                                                                             | Al 4to. Mes               |
| 7                                                          | Conferencias de innovación y actualización de procesos internos de la empresa.                                                                        | Al 5to. Mes               |
| 8                                                          | Charlas motivacionales y programas de integración.                                                                                                    | Al 5to. Mes               |
| 9                                                          | Verificación de los resultados obtenidos a base de los cambios.                                                                                       | Entre 1 y 5 años          |

Elaborado por los autores

### **3.8 ESTADOS FINANCIEROS**

El análisis realizado es de gran importancia para los intereses de las máximas autoridades de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., así como también para el bienestar de sus integrantes, por ello, es muy significativo para nosotros exponer la situación contractual de la misma, considerar estos datos para futuros cambios, tomando en cuenta que nuestra propuesta se basa en un previo análisis situacional.

El beneficio de poder visualizar los estados financieros es sin duda un punto importante dentro del proyecto, debido a que podemos analizar diversas situaciones, tomando como soporte los montos que se reflejan a continuación:

Tabla 16 Balance General

| <b>DESIGNER'S PLUMBING AND HARDWARE S.A.</b><br><b>BALANCE GENERAL</b><br><b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> |                      |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>CUENTAS</b>                                                                                               | <b>DEBE</b>          | <b>HABER</b>         |
| 1-0-00-00-0000 ACTIVO                                                                                        |                      |                      |
| 1-1-00-00-0000 ACTIVO CORRIENTE                                                                              |                      |                      |
| 1-1-01-01-0001 Caja Chica Guayaquil                                                                          | 10.000,00            |                      |
| 1-1-01-02-0001 Caja General Guayaquil                                                                        | 81.700,40            |                      |
| 1-1-01-03-0001 Banco del Pichincha                                                                           | 2.816.800,15         |                      |
| 1-1-01-03-0002 Banco del Pacifico C                                                                          | 639.200,55           |                      |
| 1-1-01-04-0001 Pacific National Ban                                                                          | 712.500,36           |                      |
| TOTAL CAJA BANCOS                                                                                            |                      | 4.260.201,46         |
| 1-1-02-00-0000 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR                                                               |                      |                      |
| 1-1-02-01-0000 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES                                                                   |                      |                      |
| 1-1-02-01-0001 Cuentas por cobrar clientes                                                                   | 7.664.600,75         | 7.664.600,75         |
| 1-1-02-10-0000 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES                                                                   | 2.347.101,40         |                      |
| TOTAL CUENTAS POR COBRAR CLIENTES                                                                            |                      | 2.347.101,40         |
| TOTAL CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR                                                                        |                      |                      |
| 1-1-02-05-0001 Anticipo a Proveedor Local                                                                    | 34.800,39            |                      |
| 1-1-02-05-0001 Anticipo a Proveedor Exterior                                                                 | 90.700,34            |                      |
| 1-1-02-08-0001 Cta. x Cobrar Empleados                                                                       | 170.800,48           |                      |
| 1-1-02-08-0001 Cta. x Cobrar Accionistas                                                                     | 337.000,07           |                      |
| 1-1-02-11-0001 Cta. x Cobrar Iluminacion                                                                     | 1.371.200,27         |                      |
| 1-1-02-11-0004 Cta. x Cob. 15% Part. DESIGNERS                                                               | 78.400,54            |                      |
| 1-1-02-11-0005 Cta. x Cobrar Varios                                                                          | 1.923.201,25         |                      |
| 1-1-03-03-0001 12% IVA Bienes - Proveedores                                                                  |                      | 4.006.103,34         |
| 1-1-03-04-0001 25% Impuesto Renta C                                                                          | 477.600,67           | 477.600,67           |
| 1-1-03-04-0002 Credito Tributario IVA                                                                        | 3.800,78             | 3.800,78             |
| 1-1-03-00-0000 INVENTARIO                                                                                    |                      |                      |
| TOTAL INVENTARIO COMPRAS LOCALES                                                                             | 11.348.400,15        |                      |
| TOTAL INVENTARIO COMPRAS DEL EXTERIOR                                                                        | 7.859.000,11         | 19.207.400,26        |
| TOTAL IMPORTACIONES EN TRANSITO                                                                              | 205.800,48           | 205.800,48           |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>                                                                                | <b>38.172.609,14</b> | <b>38.172.609,14</b> |
| 1-2-00-00-0000 ACTIVO FIJOS                                                                                  |                      |                      |
| 1-2-01-00-0000 AL COSTO DEPRECIABLE TANGIBLE                                                                 |                      |                      |
| 1-2-01-01-0001 Costo Muebles y Enseres                                                                       | 923.000,00           |                      |
| 1-2-01-04-0001 Costo Equipos de Computo                                                                      | 730.600,59           |                      |
| 1-2-01-05-0001 Costo Vehiculos                                                                               | 5.279.800,57         |                      |
| 1-2-02-01-0001 Costo Palmera Software                                                                        | 220.100,90           |                      |
| TOTAL AL COSTO DEPRECIABLE                                                                                   |                      | 7.153.502,06         |
| 1-2-07-00-0000 DEPRECIABLE TANGIBLE                                                                          |                      |                      |
| 1-2-07-01-0001 Depreciación Acum. Muebles                                                                    | (923.000,00)         |                      |
| 1-2-07-04-0001 Depreciación Acum. Eq. Computo                                                                | (654.700,57)         |                      |
| 1-2-07-05-0001 Depreciación Acum. Vehiculos                                                                  | (2.863.800,05)       |                      |
| 1-2-08-01-0001 Depreciación Acum. Software                                                                   | (220.100,90)         |                      |
| TOTAL DEPRECIABLE                                                                                            |                      | (4.661.601,52)       |
| 1-2-11-01-0001 Remodelación de oficina                                                                       | -                    | -                    |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS                                                                                          |                      |                      |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES                                                                                  | -                    |                      |
| TOTAL ACTIVO FIJO                                                                                            | 2.491.900,54         | 2.491.900,54         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                                                                                         | <b>40.664.509,68</b> | <b>40.664.509,68</b> |

|                                                    |                      |                      |
|----------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| 2-0-00-00-0000 PASIVO                              |                      |                      |
| 2-1-00-00-0000 PASIVO CORRIENTE                    |                      |                      |
| 2-1-01-01-0001 Ctas x Pagar Prov. Locales          | 16.390.600,16        | 16.390.600,16        |
| 2-1-01-02-0001 Ctas x Pagar Prov. Exterior         | 2.408.100,47         | 2.408.100,47         |
| TOTAL CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR               |                      |                      |
| 2-1-02-00-0000 CUENTAS POR PAGAR AL S.R.I.         |                      |                      |
| 2-1-01-08-0001 Anticipo de Clientes                | 2.999.700,23         | 2.999.700,23         |
| 2-1-01-03-0001 Ctas x Pagar Caja Chica             | 33.800,00            |                      |
| 2-1-02-01-0015 Ctas x Pagar S.R.I RTE FTE          | 93.700,11            |                      |
| 2-1-02-03-0001 Sueldos por Pagar                   | 90.500,50            |                      |
| 2-1-02-03-0001 12% IVA Bienes Corriente            | 1.029.900,31         |                      |
| 2-1-02-03-0005 Ctas x Pagar S.R.I. IVA             | 171.300,08           |                      |
| 2-1-03-01-0002 9,35% Aporte Individual             | 26.800,57            |                      |
| 2-1-03-01-0003 11,15% Aporte Patronal              | 31.600,89            |                      |
| 2-1-03-01-0004 1% IECE - SECAP                     | 2.800,42             |                      |
| 2-1-03-02-0001 Fondos de Reserva                   | 152.500,92           |                      |
| 2-1-03-01-0009 Sueldos por Pagar Gerente           | -                    |                      |
| 2-1-03-02-0002 Vacaciones                          | 53.800,81            |                      |
| 2-1-03-02-0004 Décimo Tercer Sueldo                | 15.300,50            |                      |
| 2-1-03-02-0005 Décimo Cuarto Sueldo                | 118.000,00           |                      |
| 2-1-03-02-0002 22% IMPUESTO A LA RENTA X PAGAR     | 530.400,43           |                      |
| 2-1-04-01-0005 Tarjeta Corporativa BANKARD         | 64.300,72            |                      |
| 2-1-04-01-0006 Tarjeta Corporativa PICHINCHA       | 200.000,27           |                      |
| 2-1-04-01-0008 Tarjeta Corporativa DINERS          | 344.800,84           | 2.959.507,37         |
| 2-1-04-01-0008 15% PARTICIPAC. DE TRABAJADORES     | 519.000,91           | 519.000,91           |
| TOTAL CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR               |                      | 2.959.507,37         |
| 2-1-04-01-0000 PROVISIONES VARIAS SERVICIOS        |                      |                      |
| 2-1-04-01-0002 Energía Eléctrica                   | 37.300,77            |                      |
| 2-1-04-01-0003 Telefonos Y comunicación            | 17.500,17            |                      |
| 2-1-04-01-0004 Asesorías Varias                    | 10.800,35            |                      |
| 2-1-04-01-0009 Ctas. X Pagar Inventarios x Comprar | 336.500,99           |                      |
| 2-1-04-02-0001 Comisiones por Ventas               | 816.200,62           |                      |
| 2-1-04-02-0002 Comisiones por Pagar                | 1.870.600,39         |                      |
| TOTAL PROVISIONES VARIAS                           |                      | 3.088.903,29         |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE                             |                      |                      |
| 2-2-00-00-0000 PASIVO NO CORRIENTE LARGO PLAZO     |                      |                      |
| 2-2-01-08-0000 CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS       |                      |                      |
| 2-2-01-08-0001 Ctas por Pagar Accionistas          | 7.328.800,72         | 7.328.800,72         |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                               | <b>35.694.613,15</b> | <b>35.694.613,15</b> |
| 3-0-00-00-0000 PATRIMONIO                          |                      |                      |
| 3-1-01-01-0001 Capital Social Suscrito             | 80.000,00            | 80.000,00            |
| 3-1-02-01-0001 Reserva Legal                       | 52.600,98            | 52.600,98            |
| 3-1-03-00-0000 RESULTADOS                          |                      |                      |
| 3-1-03-01-0000 RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES     |                      |                      |
| 3-1-03-01-0001 Ejercicios Anteriores               | 5.332.300,59         |                      |
| 3-1-03-02-0001 Ejercicios Anteriores               | (2.789.800,85)       | 2.542.499,74         |
| 3-1-03-03-0001 Resultado del Ejercicio             | 2.294.795,81         | 2.294.795,81         |
| TOTAL RESULTADOS                                   | 4.837.295,55         | 4.837.295,55         |
| TOTAL PATRIMONIO                                   | 4.969.896,53         | 4.969.896,53         |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>                   | <b>40.664.509,68</b> | <b>40.664.509,68</b> |

Tabla 17 Estado de Resultado

| <b>DESIGNER'S PLUMBING AND HARDWARE S.A.</b><br><b>ESTADO DE RESULTADO</b><br><b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> |                      |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| VENTAS                                                                                                           | 87.454.500,47        | 87.454.500,47        |
| COSTO DE VENTA LOCAL                                                                                             | 64.999.400,19        | 64.999.400,19        |
| UTILIDAD BRUTA VENTAS                                                                                            | 22.455.100,28        | 22.455.100,28        |
| % UTILIDAD BRUTA VENTA                                                                                           | 25.68%               | 25.68%               |
| AJUSTE AL COSTO DE VENTA                                                                                         | 526.700,88           | 526.700,88           |
| <b>UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>                                                                                     | <b>21.928.399,40</b> | <b>21.928.399,40</b> |
| GASTOS                                                                                                           |                      |                      |
| Sueldos                                                                                                          | 601.274,41           |                      |
| Décimo Tercer Sueldo                                                                                             | 32.543,64            |                      |
| Décimo Cuarto Sueldo                                                                                             | 25.263,37            |                      |
| Fondo de Reserva                                                                                                 | 49.130,19            |                      |
| Vacaciones                                                                                                       | 28.858,60            |                      |
| Bonificaciones                                                                                                   | 8000,00              |                      |
| Aporte Patronal                                                                                                  | 73.055,60            |                      |
| Sueldo de Gerencia                                                                                               |                      |                      |
| Refrigerios                                                                                                      | 5.879,24             |                      |
| Transporte                                                                                                       | 3.897,58             |                      |
|                                                                                                                  |                      | 827.902,63           |
| TOTAL SUELDOS                                                                                                    |                      | 601.274,41           |
| TOTAL BONIFICACIONES Y OTROS DEL PERSONAL                                                                        |                      | 216.851,40           |
| TOTAL OTROS GASTOS DE PERSONAL                                                                                   |                      | 9.776,82             |
| SUMA                                                                                                             |                      | 11.676.866,02        |
| TOTAL SERVICIOS GENERALES Y OPERACIONAL                                                                          |                      | 5.529.100,18         |
| TOTAL GASTOS LEGALES Y DE REPRESENTACION                                                                         |                      | 226.800,01           |
| TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES                                                                                   |                      | 164.000,46           |
| TOTAL GASTOS Y MANTENIMIENTO OFICINA                                                                             |                      | 397.000,82           |
| TOTAL GASTOS DE VIAJES Y VIATICOS                                                                                |                      | 151.300,52           |
| TOTAL GASTOS DE AFILIACIONES, DONACIONES                                                                         |                      | 4.560,00             |
| TOTAL GASTOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES                                                                          |                      | 138.200,85           |
| TOTAL GASTOS TARJETAS CORPORATIVA                                                                                |                      | 58900,15             |
| TOTAL GASTOS BANCARIOS                                                                                           |                      | 42.510,63            |
| TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIONES                                                                         |                      | 14.410,00            |
| TOTAL GASTOS DE ILUMINACION                                                                                      |                      | 8.070,70             |
| TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES                                                                                       |                      | 4.906.000,83         |
| TOTAL GASTOS CAJA CHICA                                                                                          |                      | 32.370,79            |
| TOTAL SOLO GASTOS GERENTE GENERAL                                                                                |                      | 3640,08              |
| TOTAL GASTOS OPERATIVOS FIJOS                                                                                    |                      | 12.504.768,65        |
| TOTAL GASTOS NO OPERATIVOS DEPRECIACION A.F.                                                                     | 62.845,98            | 62.845,98            |
| TOTAL GASTOS OPERATIVOS                                                                                          |                      | <b>12.567.614,63</b> |
| PERDIDA OPERACIONAL/UTILIDAD                                                                                     |                      | 9.360.784,77         |
| TOTAL OTROS INGRESOS/EGRESOS                                                                                     |                      | 70.227,51            |
| PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS                                                                                       |                      |                      |
| UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO                                                                                 |                      | 9.431.012,28         |
| UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO                                                                                 |                      | 9.431.012,28         |
| PARTICIPACION DE TRABAJADORES                                                                                    |                      | 1.414.651,84         |
| UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO ANTE I.R.                                                                       |                      | 8.016.360,44         |
| IMPUESTO A LA RENTA                                                                                              |                      | 1.763.599,30         |
| UTILIDAD (PERDIDA) NETA                                                                                          |                      | 6.252.761,14         |

Elaborado por los autores

Tabla 18 Estado de flujo de efectivo

| <b>DESIGNER'S PLUMBING AND HARDWARE S.A.</b><br><b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO</b> |               |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------|
|                                                                                                           | CODIGO        | SALDOS<br>BALANCE     |
| <b>INCREMENTO NETO (DISMINUCION) EN EL EFECTIVO</b>                                                       | <b>95</b>     | <b>4.407.386,34</b>   |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES</b>                                      | <b>9501</b>   | <b>4.410.164,62</b>   |
| <b>Clases de cobros por actividades de operación</b>                                                      | <b>950101</b> | <b>25.015.485,76</b>  |
| Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios                                      | 95010101      | 25.015.485,76         |
| Cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos                                       | 95010102      |                       |
| Cobros procedentes de contratos mantenidos con propósitos de intermediación                               | 95010103      |                       |
| Cobros procedentes de primas y prestaciones, anualidades y otros beneficios                               | 95010104      |                       |
| Otros cobros por actividades de operación                                                                 | 95010105      |                       |
| <b>Clases de pagos por actividades de operación</b>                                                       | <b>950102</b> | <b>-20.605.321,14</b> |
| Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios                                               | 95010201      | -19.687.820,71        |
| Pagos procedentes de contratos mantenidos para intermediación                                             | 95010202      |                       |
| Pagos a y por cuenta de los empleados                                                                     | 95010203      | -917.500,43           |
| Pagos por primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas                               | 95010204      |                       |
| Otros pagos por actividades de operación                                                                  | 95010205      |                       |
| Dividendos pagados                                                                                        | 950103        |                       |
| Dividendos recibidos                                                                                      | 950104        |                       |
| Intereses pagados                                                                                         | 950105        |                       |
| Intereses recibidos                                                                                       | 950106        |                       |
| Impuestos a las ganancias pagados                                                                         | 950107        |                       |
| Otras entradas (salidas) de efectivo                                                                      | 950108        |                       |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES</b>                                      | <b>9502</b>   | <b>-2.778,28</b>      |
| Efectivo procedentes de la venta de acciones en subsidiarias u otros negocios                             | 950201        |                       |
| Efectivo utilizado para adquirir acciones en subsidiarias u otros negocios                                | 950202        |                       |
| Efectivo utilizado en la compra de participaciones no controladoras                                       | 950203        |                       |
| Otros cobros por la venta de acciones o instrumentos de deudas de otras entidades                         | 950204        |                       |
| Otros pagos para adquirir acciones o instrumentos de deudas de otras entidades                            | 950205        |                       |
| Otros cobros por la venta de participaciones en negocios conjuntos                                        | 950206        |                       |
| Otros pagos para adquirir participaciones en negocios conjuntos                                           | 950207        |                       |
| Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo                                         | 950208        |                       |
| Adquisiciones de propiedades, planta y equipo                                                             | 950209        | -2.778,28             |
| Importes procedentes de ventas de activos intangibles                                                     | 950210        |                       |
| Compras de activos intangibles                                                                            | 950211        |                       |
| Importes procedentes de otros activos a largo plazo                                                       | 950212        |                       |
| Compras de otros activos a largo plazo                                                                    | 950213        |                       |
| Importes procedentes de subvenciones del gobierno                                                         | 950214        |                       |
| Anticipos de efectivo efectuados a terceros                                                               | 950215        |                       |
| Cobros procedentes del reembolso de anticipos y préstamos concedidos a terceros                           | 950216        |                       |
| Pagos derivados de contratos de futuros, a término, de opciones y de permutas                             | 950217        |                       |
| Cobros procedentes de contratos de futuros, a término, de opciones y de permutas                          | 950218        |                       |
| Dividendos recibidos                                                                                      | 950219        |                       |
| Intereses recibidos                                                                                       | 950220        |                       |
| Otras entradas (salidas) de efectivo                                                                      | 950221        |                       |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES</b>                                      | <b>9503</b>   |                       |
| Aporte en efectivo por aumento de capital                                                                 | 950301        |                       |
| Financiamiento por emisión de títulos valores                                                             | 950302        |                       |
| Pagos por adquirir o rescatas las acciones de la entidad                                                  | 950303        |                       |
| Financiamiento por préstamos a largo plazo                                                                | 950304        |                       |
| Pagos por préstamos                                                                                       | 950305        |                       |
|                                                                                                           | 950306        |                       |
| Importes procedentes de subvenciones del gobierno                                                         | 950307        |                       |
| Dividendos pagados                                                                                        | 950308        |                       |
| Intereses recibidos                                                                                       | 950309        |                       |
| Otras entradas (salidas) de efectivo                                                                      | 950310        |                       |
| <b>EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTO</b>           | <b>9504</b>   |                       |
| <b>EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES</b>                     | <b>950401</b> |                       |
| <b>INCREMENTO (DISMINUCION) NETO EFECTIVO Y EQUIVALENTES</b>                                              | <b>9505</b>   | <b>4.407.386,34</b>   |
| <b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>                                         | <b>9506</b>   | <b>38.024.290,12</b>  |
| <b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTO AL FINAL DEL PERIODO</b>                                             | <b>9507</b>   | <b>42.431.676,46</b>  |

Elaborado por los autores

Tabla 19 Flujo de caja proyectado

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 3 AÑOS

| ACTUAL                                  |                      | PROYECTADO A 3 AÑOS  |                      |                      |  |
|-----------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|
|                                         | Año 2014             | Año 2015 (2%)        | Año 2016 (7%)        | Año 2017 (10%)       |  |
| <b>INGRESOS</b>                         |                      |                      |                      |                      |  |
| Ventas de contado                       | 52.472.700,28        | 53.522.154,29        | 57.268.705,09        | 62.995.575,60        |  |
| Recuperación de cartera                 | 17.490.900,09        | 17.490.900,09        | 17.840.718,10        | 36.930.286,46        |  |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>                | <b>69.963.600,37</b> | <b>71.013.054,38</b> | <b>75.109.423,19</b> | <b>99.925.862,06</b> |  |
| <b>EGRESOS</b>                          |                      |                      |                      |                      |  |
| Compras                                 | 19.413.200,74        | 19.995.596,76        | 21.195.332,57        | 22.890.959,18        |  |
| Gastos Mano de Obra                     | 827.902,63           | 832.802,63           | 832.802,63           | 832.802,63           |  |
| Otros gastos fijos                      | 11.676.866,02        | 11.684.866,02        | 11.676.866,02        | 11.676.866,02        |  |
| Depreciación                            | 62.845,98            | 62.845,98            | 62.845,98            | 62.845,98            |  |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>                 | <b>31.980.815,37</b> | <b>32.576.111,39</b> | <b>33.767.847,20</b> | <b>35.463.473,81</b> |  |
| <b>Utilidad antes de Part. De trab.</b> | <b>37.982.785,00</b> | <b>38.436.942,99</b> | <b>41.341.575,99</b> | <b>64.462.388,25</b> |  |
| Part. De trabajadores (15%)             | 5.697.417,75         | 5.765.541,45         | 6.201.236,40         | 9.669.358,24         |  |
| <b>Utilidad antes de impuesto</b>       | <b>32.285.367,25</b> | <b>32.671.401,54</b> | <b>35.140.339,59</b> | <b>54.793.030,01</b> |  |
| Impuesto a la Renta                     | 7.102.780,80         | 7.187.708,34         | 7.730.874,71         | 12.054.466,60        |  |
| <b>Utilidad Neta</b>                    | <b>25.182.586,46</b> | <b>25.483.693,20</b> | <b>27.409.464,88</b> | <b>42.738.563,41</b> |  |
| Depreciaciones                          | 62.845,98            | 62.845,98            | 62.845,98            | 62.845,98            |  |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>                    | <b>25.245.432,44</b> | <b>25.546.539,18</b> | <b>27.472.310,86</b> | <b>42.801.409,39</b> |  |

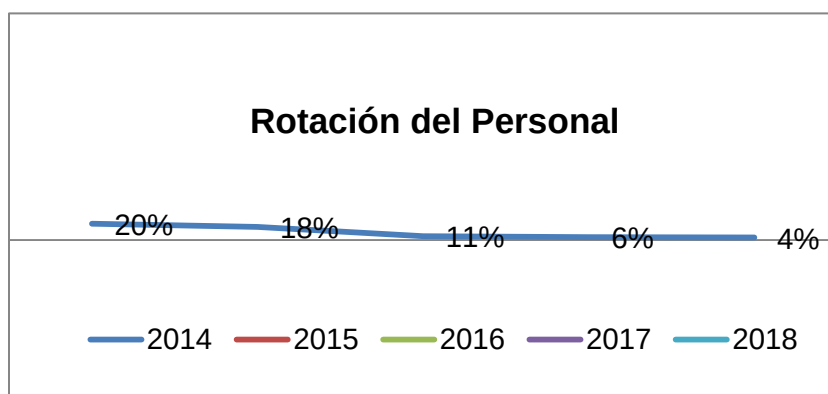
Elaborado por los autores



### 3.8.1 ANÁLISIS DE FLUJO DE CAJA

Al realizar el flujo de caja proyectado a 5 años, notamos el incremento en las ventas, aunque el incluir el departamento de Talento Humano nos permitió incrementar nuestros gastos de mano de obra. Pero fue positivo ante la inconformidad de los empleados, por ello, también demostramos a continuación la disminución en la rotación de personal:

Tabla 20 Estadística de la Rotación de Personal



Elaborado por los autores  
Fuente: os autores

En este gráfico notamos la disminución de la Rotación del Personal a partir del año 2015, el cual sobresalía como principal conflicto y a través de la creación e implementación se reflejaba una disminución. Es entonces fundamental el departamento de Talento Humano y como solución para cuidar el capital humano de la empresa, con una evolución que permita el desarrollo y crecimiento de Designer's Plumbing & Hardware S.A.

## CONCLUSIÓN

En base al análisis desarrollado se pone en consideración lo siguiente:

- Se logró identificar la situación actual interna de la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., llegando a la conclusión de que los integrantes se encuentran inconformes ante los diversos conflictos que se suscitan y el poco interés en ellos, perjudicando así en el desempeño de sus actividades designadas.
- Se pudo determinar de qué forma se contrataba a la mayoría del personal que trabaja y ha trabajado para la empresa Designer's Plumbing & Hardware S.A., siendo esta de manera empírica, y ante recomendaciones o padrinazgos.
- Se pudo verificar también que los primeros resultados de este proyecto son positivos, reflejados en un incremento constante en las ventas a causa de que el personal está conforme en la empresa y por ello es eficaz a la hora de realizar sus actividades. Esto ante el respaldo que tienen por parte del área de Talento Humano.
- El proyecto dejará en un periodo de 3 años buenos resultados, una notable disminución en la rotación de personal a causa de la creación e implementación del departamento de Talento Humano, y es que el contar con dicho personal especializado significó estabilidad en los integrantes de la empresa.

## RECOMENDACIÓN

Tomando como referencia las conclusiones, se ha optado por exponer las siguientes recomendaciones:

- Mantener el proyecto en práctica debido a que los resultados arrojados por el mismo son positivos, a causa de la creación de un departamento de Talento Humano, que permitirá al personal sentirse estable y realizar sus funciones de mejor manera, se notó un crecimiento en las ventas, así como también una disminución en la rotación del personal.
- Realizar la creación e implementación del departamento, permitirá establecer métodos y procesos que llevarán a la empresa a consolidarse en el mercado, y superar las falencias que tenía internamente.
- Implementar los procesos de selección de personal mediante todo lo propuesto anteriormente y basándose en los manuales de funciones ya establecidos para así eliminar esas contrataciones empíricas dentro de la empresa.
- Analizar constantemente investigaciones sobre las necesidades e inquietudes de los colaboradores y tratar de solucionarlos a fin de mantenerlos conformes dentro de la empresa, y cuidar los intereses de la misma.

## **BIBLIOGRAFIA**

Agüera, E. (2013). Liderazgo y compromiso social. Puebla, México: Editorial Buap.

Aramburu, N, & Rivera, O. (2008). Organización de empresas. Bilbao, España: Universidad de Deusto.

Baguer, A. (2011). Dirección de personas; un timón en la tormenta. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Castillo, J. (2012). Administración de personal: un enfoque hacia la calidad. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Chiang, M. Martín, M. & Núñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid, España: Univ. Pontifica Comillas.

Cabrera, P. (2012). La mediación: Caja d herramientas ante el conflicto social. Madrid, España: Carita española.

Chiavenato, Y. (2010). Administración de Recursos Humanos. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Código del trabajador del Ecuador.

Definición. ABC, Recursos Humanos

<http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

Fonseca, O. (2011). Sistemas de control interno para organizaciones. Lima, Perú: Editorial Oswaldo F.

García, L. Tomillo, J. Fernández, C. & Vásquez, E. (2010). Mediación. Zaragoza, España: Editorial Reus.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2011). Administración: una perspectiva global. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Newstrom, J. (2012). Comportamiento Humano en el Trabajo. Distrito Federal, México: Editorial McGraw-Hill.

Novel, G. (2010). Colección de mediación y resolución de conflictos. Mediación Organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido. Madrid, España: Editorial Reus

Redorta, J. (2013). Aprender a resolver conflictos. Parets del Vallés, España: Editorial Paidós.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración. 6ta. Edición. Manizales, Colombia: Univ. Nacional de Colombia

Robbins, S., & DeCenzo, D. (2010). Supervisión. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Siliceo, A. (2010). Capacitación y desarrollo de personal. Distrito Federal, México: Editorial Limusa.

Vinyamata, E. (2010). Guerra y paz en el trabajo: conflictos y conflictología en las organizaciones (Monografía). Universidad de Valencia, Valencia, España.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Modelo de encuesta para los colaboradores



#### ENCUESTAS

¿Con que frecuencia existen conflictos laborales al interior de la empresa Designer's Plumbing and Hardware S.A.?

|                |                          |       |                          |
|----------------|--------------------------|-------|--------------------------|
| Siempre        | <input type="checkbox"/> | Nunca | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> |       |                          |

¿Cómo determina el Ambiente Laboral Interno existente en Designer's Plumbing and Hardware S.A.?

|              |                          |          |                          |
|--------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Agradable    | <input type="checkbox"/> | No Opina | <input type="checkbox"/> |
| Desagradable | <input type="checkbox"/> |          |                          |

¿Cuál es su criterio sobre el proceso de Selección del Personal?

|           |                          |         |                          |
|-----------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
| Bueno     | <input type="checkbox"/> | Malo    | <input type="checkbox"/> |

¿Con que regularidad considera usted que se debe evaluar a los empleados?

|                |                          |                     |                          |
|----------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Cada Mes       | <input type="checkbox"/> | Cada Año            | <input type="checkbox"/> |
| Cada Trimestre | <input type="checkbox"/> | No se debe realizar | <input type="checkbox"/> |
| Cada Semestre  | <input type="checkbox"/> |                     |                          |

¿Cree usted que la Rotación del Personal se suscita con frecuencia a la falta de un Departamento de Talento Humano?

|                |                          |          |                          |
|----------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Siempre        | <input type="checkbox"/> | Rara Vez | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> | Nunca    | <input type="checkbox"/> |

¿Se han organizado actividades con la finalidad de lograr la integración de los colaboradores de la empresa?

|          |                          |                |                          |
|----------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Nunca    | <input type="checkbox"/> | Frecuentemente | <input type="checkbox"/> |
| Rara Vez | <input type="checkbox"/> | Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> |

¿Con que frecuencia han realizado capacitaciones en Designer's Plumbing and Hardware S.A.?

|                |                          |                |                          |
|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Nunca          | <input type="checkbox"/> | Siempre        | <input type="checkbox"/> |
| Rara Vez       | <input type="checkbox"/> | Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> |
| Frecuentemente | <input type="checkbox"/> |                |                          |

¿Que opina acerca de los incentivos por metas que ofrece la empresa a sus colaboradores?

|           |                          |         |                          |
|-----------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Aceptable | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
| Bueno     | <input type="checkbox"/> | Malo    | <input type="checkbox"/> |

¿Crees que es necesaria la implementación de un manual de funciones en las diferentes áreas de trabajo?

|    |                          |    |                          |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

¿Le gustaría que los directivos de la empresa se preocupen más por el bienestar de cada uno de sus colaboradores?

|    |                          |    |                          |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

## ANEXO 2: Espacio Físico del Departamento de Talento Humano



**ANEXO 3: Fachada de la empresa Designer's Plumbing and Hardware S.A.**

