



## RESUMEN

Una empresa, un negocio grande o pequeño, merece ser concebido adecuadamente, sus elementos deben ser ubicados, con organización y una adecuada dirección para llevar a cabo sus actividades, las mismas que controladas objetivamente harán de la empresa un medio adecuado en donde con esfuerzo tesonero se desarrolle el talento humano tras la consecución de objetivos cada vez mejor planteados que compromete a la dirigencia a un trabajo constante. Estos objetivos unidos a la innovación tanto tecnológica como la del talento humano, hacen que una empresa vaya más allá de conseguir un sitio en el mercado, sino que la transforma en una empresa líder.

Con el presente trabajo pretendemos servir de guía para la formación de empresas afines, además de dar pautas para otras que no lo sean, pretendemos utilizar correctamente el manual de la administración, aunque en circunstancias más apoyemos a la gestión del talento humano (en búsqueda de la excelencia administrativa), que es quien hace posible las ideas, el funcionamiento, la utilización de maquinas (maquinarias) que diferencia una actividad de otra.

La utilización adecuada de los recursos, la consecución de financiamiento, la visión objetiva de los altos mandos, producen en la empresa situaciones infinitamente transformables (innovación constante), el buen uso de la tecnología marca también el destino de la empresa (será una empresa temporal o no), la buena forma de resolver los problemas después de un control a tiempo de su desempeño, la hará una empresa experimentada capaz de ser lo que sus directivos quieren que sea.

### **PALABRAS CLAVES:**

PROCESO, PLANIFICACIÓN, TALENTO, EXPERIENCIA, CALIDAD, UNIDAD



**INDICE**

<b>RESUMEN</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>2</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>LA PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA REINSTALACION DE ZOOM</b>	<b>3</b>
1.1. La importancia de la planificación	3
1.2. Planificación Estratégica de la reinstalación de ZOOM	3
1.2.1. Identificación de la Visión, Misión y los objetivos de ZOOM	4
1.2.2. El entorno de ZOOM, identificación del público consumidor	6
1.2.3. Análisis FODA de ZOOM	14
1.2.4. Formulación de Estrategias	16
1.2.5. Delimitación temporal o espacial de ZOOM	16
1.3. Planificación Táctica Operativa de ZOOM	17
1.3.1. Especificación de labores y tareas en ZOOM IMAGEN Y SONIDO	25
1.3.2. Análisis de los Recursos para el Plan Estratégico	27
1.3.3. Asignación de los Recursos	27
<b>CAPITULO II</b>	
<b>LA ORGANIZACIÓN DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO</b>	<b>29</b>
2.1. La importancia de la Organización	29
2.2. Organigrama de ZOOM IMAGEN Y SONIDO	30
2.3. Delimitación de funciones y actividades	31



### **CAPITULO III**

#### **LA DIRECCION DE ZOOM 51**

3.1	La importancia de la Dirección	51
3.2	Distribución y Diseño del local	52
3.3	Aspectos legales y organizacionales del Negocio	56
3.4	Recursos humanos y apoyo técnico	71
3.5	Estudio y conformación de planes de trabajo	76

### **CAPITULO IV**

#### **EL CONTROL Y LA EVALUACION DE ZOOM 83**

4.1	Importancia del Control y Evaluación	83
4.2	Tipos de control a Implementarse	87
4.2.1	Análisis de los Procesos	89
4.2.2	Análisis de los servicios internos (dentro del local)	95
4.2.3	Análisis de los servicios para eventos (Procesos Externos)	97
4.3	Evaluación general del Proyecto	98

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 100**

#### **BIBLIOGRAFIA 103**

#### **ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**TEMA:**

“PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA REINSTALACION DE ZOOM  
IMAGEN Y SONIDO”

TESIS PREVIA A LA  
OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIERO COMERCIAL.

**DIRECTOR:**

DR. JUAN FRANCISCO CORDERO L.

**AUTOR:**

EDWIN SANTIAGO VILLA PESANTEZ

CUENCA – ECUADOR

2010



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## AGRADECIMIENTO

“Que no sepa recordar y ser grato, con quienes a su vida han formado, es el peor detalle que tiene un ser humano”. **ESVP.**

“Señor Mío: para ti mi vida y mi corazón, mi alma y mi sentimiento; gracias por tenerme de pie, gracias por darme aliento”

Nada sería sin ti, nada sin tu consuelo, nada valdría sin ti, nada sin tu sustento”.

Veo en mis sueños realizados, la alegría no solo personal, sino la de todos los que me rodean, claro que me llena de satisfacción, pero siento que les quedo todavía en deuda. Pero quisiera expresar en este momento mi eterna gratitud, a todos los que han formado mi vida desde que fui pequeño; mis sabios maestros, de la primaria, la secundaria y mi querida universidad, que han llenado mi vida de valores y conocimientos.

Quiero hacer una mención especial de gratitud a mi amigo y director de tesis el Dr. Juan Francisco Cordero L. que con su apoyo he conseguido hacer realidad mí sueño; a todos quienes hacen la U. de Cuenca, a mis compañeros de aula por su amistad. Que el premio para todos, sea la bendición de nuestro supremo creador.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## DEDICATORIA

Podría dedicarles mi vida; pero esto que tan poco es representa mi sentimiento;

Para mis padres Ángel y María, quienes me ofrecieron la vida, mis pasos de cada día. Mis hermanos Sonia, Ximena, Christian, Pedro y María, amados compañeros de mi hermoso día a día. A la memoria de mis añorados abuelitos Sebastián, Rosa, Sergio y Lucinda, cuya sangre la llevo con orgullo y nunca me abandonan.

Para Uds. Mis hijos el motivo de mi vida Santiago Jr., Gaby, Sebastián, Joaquín y....., Pedro Daniel, Rafa y todos mis sobrinos y mi querida familia.

Para mi amada compañera Paulina, tu paciencia y amor nos harán grandes toda la vida. Te amo.

Para ti Jesús que no me borras de tu mente, tu ejemplo de amor siempre estará en mi pendiente.

A mi hermano Miguel, sabio compañero, cumplimos esta meta...la cumplimos querido hermano.

Edwin Santiago Villa



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Las opiniones vertidas en esta tesis son de exclusiva responsabilidad de su autor.

EDWIN SANTIAGO VILLA P.



## INTRODUCCION

*Del presente trabajo y en su contenido de cuatro capítulos analizaremos el PROCESO ADMINISTRATIVO, en el Capítulo I, veremos la planificación su importancia, el establecimiento de un plan estratégico, identificaremos la visión y la misión de la empresa, marcaremos sus objetivos, trataremos de ubicarlo en el mercado geográficamente y también en los niveles y estratos de consumo. Buscaremos establecer nuestro análisis F.O.D.A. del que desprenderemos nuestras futuras acciones en el mercado, estableciendo a Zoom imagen y sonido, estructuralmente, delimitando funciones de sus integrantes, organización de tareas, con las cuales trabajaremos la formulación de estrategias designando los recursos y sus fuentes de financiamiento.*

*En el Capítulo II hablaremos de la Organización, elemento del proceso administrativo que nos permitirá poner en marcha nuestro proyecto, en el que veremos las condiciones en que se desempeñara cada uno de los integrantes del organigrama de esta empresa.*

*Para en el Capítulo III, hablar de la dirección, su importancia, estableceremos el local realizando los trámites formales, legales, estableceremos las necesidades prioritarias, el desenvolvimiento en el mercado, identificaremos las necesidades de los clientes y la forma de actuar de cada uno de los elementos de nuestra empresa ante estas circunstancias. Buscaremos el desarrollo organizacional, la introducción sobre el uso de la innovación, la tecnología y plantearemos nuestras estrategias.*

*En el Capítulo IV buscaremos establecer las formas y mecanismos de control para buscar realimentar adecuadamente a nuestra empresa, emprender formas de corregir errores, brindar y buscar apoyo a los problemas internos o externos.*



## **PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA REINSTALACION DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO**

### **CAPITULO I**

#### **1.1. La importancia de la planificación**

La planeación dentro del proceso administrativo implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Se inicia en lo mas simple y se expande hacia lo más complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbitos, niveles y actitudes.

Entonces, para comenzar con el desarrollo de una planificación adecuada es necesario iniciar en el estudio del mercado en el cual se centrará dicha planificación, para lo cual debemos determinar el perfil del consumidor, el mercado al que se llegará, también obtendremos datos que nos servirán para determinar la demanda posible de nuestra microempresa, y así podremos saber si esta tendrá o no aceptación en el mercado.

#### **1.2. Planificación Estratégica de la reinstalación de ZOOM IMAGEN Y SONIDO**

El proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad estableciendo objetivos específicos en el desempeño tomando en cuenta circunstancias internas y externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados. Se da dentro de las organizaciones en el nivel directivo, o el más alto nivel de mando. La cual se realiza por medio de tácticas y procedimientos empleados para el logro de un objetivo específico o determinado. En el caso de este proyecto se aplicara la planeación interactiva, debido a que la empresa tiene que ir manteniendo cambios según las necesidades que presenten los consumidores y según el lugar que se haya escogido para realizarse la prestación del servicio. Debido a que se trata de una microempresa, la toma de decisiones se realizara de manera lineal, es



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

decir que se mantendrá como una jerarquía orgánica, solo se administrará los procesos en curso de la organización.

La Planeación interactiva se orienta para tener el control sobre el futuro, por lo que el presente es muy importante ya que da pauta a seguir, el cómo se va a ir construyendo el futuro deseable y el reproducirlo fielmente como se desea. En estos casos la microempresa debe contar con un desarrollo técnico de dichos proyectos para mantener control de la evolución de los mismos, para los casos en que se desee realizar algunas variantes. Como resultado de esta planificación se debe tener en cuenta que debemos mantener un control estricto de resultados para poder mantener el ritmo de crecimiento adecuado de los objetivos planteados.

Para establecer los lineamientos de una mejor planeación se tendrá en cuenta las siguientes características contenidas:

- Proceso continuo, flexible e integral.
- De vital importancia.
- Responsabilidad de la directiva.
- Participativo.
- Requiere de tiempo en información.
- Pensamiento estratégico cuantificable.
- Entorno.
- Administración estratégica.
- Cultural.

### **1.2.1. Identificación de la Visión, Misión y los objetivos de ZOOM IMAGEN Y SONIDO**

La definición adecuada de la misión y la visión de la empresa son los valores reales que se pueden presentar como:



### ***Misión***

Proporcionar a nuestros clientes en la Ciudad de Cuenca y el Austro del País un servicio completo en el desarrollo de eventos sociales y servicios digitales, a precios competitivos, asegurando la satisfacción de los consumidores.

### ***Visión***

Para el año 2015 ser la empresa dedicada a eventos sociales y servicios digitales con mejor cobertura en servicios prestados con este fin y tener la mayor solicitud por parte de los clientes en el área de Cuenca, prestando un servicio integral y de alta calidad, con proyecciones a nivel nacional.

### ***Objetivos Estratégicos***

- ✓ Consolidar a esta empresa como una de las de mayor aceptación dentro del mercado de prestación de servicios para eventos y servicios digitales.
- ✓ Establecer a Zoom imagen y sonido como la empresa con mayor infraestructura y tecnología a disposición de eventos sociales.
- ✓ Contar con servicios de excelencia para tener una buena aceptación de nuestros clientes.
- ✓ Hacer de Zoom imagen y sonido una empresa con solvencia económica capaz de modernizar periódicamente su maquinaria y equipos.
- ✓ Con una constante campaña de mercadeo y relaciones públicas, basadas específicamente en la prestación de un servicio de calidad, mantenernos como una empresa en expansión.
- ✓ Conservar nuestro prestigio con la presencia de personal de alta calidad técnica y humana, que asegura la satisfacción de nuestros clientes.



### Valores de la Empresa

- **Honestidad:** Manejando, los recursos con transparencia, la relación con nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Orientación al cliente a buscar la satisfacción en sus eventos sociales, con el menor esfuerzo invertido de su parte, ya que esto será una carta de presentación.
- **Ética Profesional:** Cumplimiento y efectividad en lo ofrecido, lo que conseguirá un grupo cada vez más amplio de clientes.
- **Respeto:** Tanto con los clientes como dentro de nuestra propia empresa.
- **Creatividad:** El cambio e innovación como principios fundamentales.

#### 1.2.2. El entorno de ZOOM IMAGEN Y SONIDO, identificación del público consumidor

**PERFIL DEL CONSUMIDOR.-** Las personas que requerirán de nuestros servicios viven en la ciudad de Cuenca, principalmente serán aquellas que pertenecen a la clase social media y alta, que no disponen de tiempo para realizar varios contactos para arreglos de eventos sociales, por esto preferirán un tipo de servicio completo, en donde no tendrán que dedicarse a nada que implique un esfuerzo excesivo de su parte, también por que buscan alternativas de proyección de imagen frente a los demás.

En base a las necesidades hemos considerado que nuestros clientes buscan satisfacer necesidades de seguridad y satisfacción personal, por lo que los clientes esperan cubrir estas necesidades en nuestra empresa.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

El **Mercado Objetivo** serán todas las personas que trabajan en la ciudad de Cuenca, a los que laboran en oficinas y pertenecen a una clase social media y alta, debido al estilo de vida que tienen están acostumbrados a disfrutar de ciertos privilegios como eventos en los que demuestran su inclusión en el estrato social que consideran alta, tomando en cuenta la calidad del servicio.

### Sondeo de nuestro mercado objetivo

Al realizar un estudio de mercado en el que formulamos las siguientes preguntas:

1.- Utilizaría Ud. Una empresa de organización de eventos que le ofrezca todo lo que Ud. necesita para realizar el mismo?

Si

No

2.- El costo de este servicio Ud. espera que le sea?

Económico

Intermedio

Oneroso

3.- Por el precio que pagaría Ud. Espera que el mismo sea:

De alta calidad

De mediana calidad

No importaría

4.- De las ocasiones que ha organizado un evento se encuentra satisfecho por los servicios recibidos? (Por cualquier empresa)

Si

No

5.- En que detalle ha encontrado Ud. Su insatisfacción:

En lo Económico



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

En la Calidad

Otros (señale).....

6.- Con qué frecuencia realiza Ud. Eventos sociales?

1 o 2 veces al año

3 o 4 veces al año

5 o más veces al año

**RESULTADOS**

**SOBRE 300 ENCUESTAS**

**150 CLASE ALTA**

**150 CLASE MEDIA**

**PREGUNTA 1**

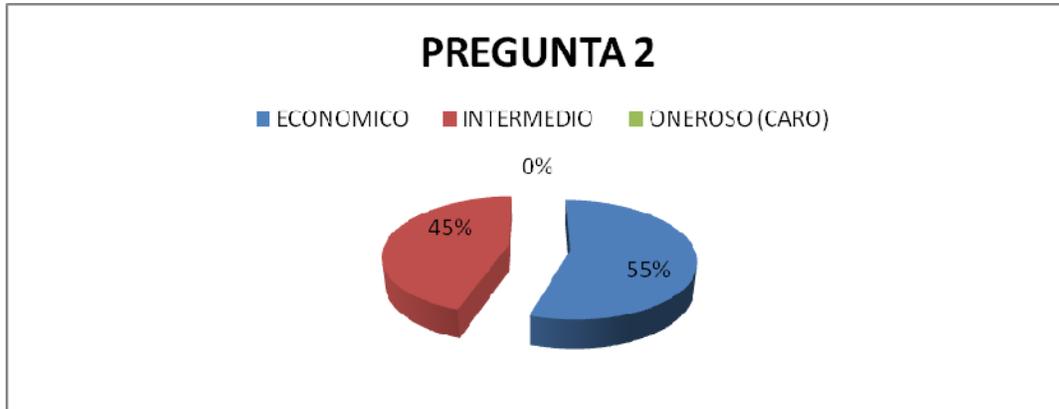
SI	295	<b>98.3 %</b>
NO	5	<b>1.7 %</b>





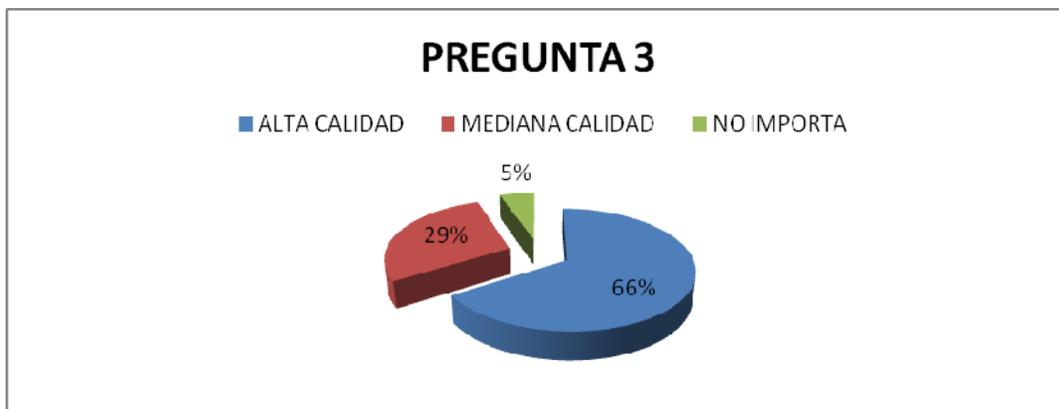
**PREGUNTA 2**

ECONOMICO	164	55 %
INTERMEDIO	136	45 %
ONEROSO (CARO)	0	0



**PREGUNTA 3**

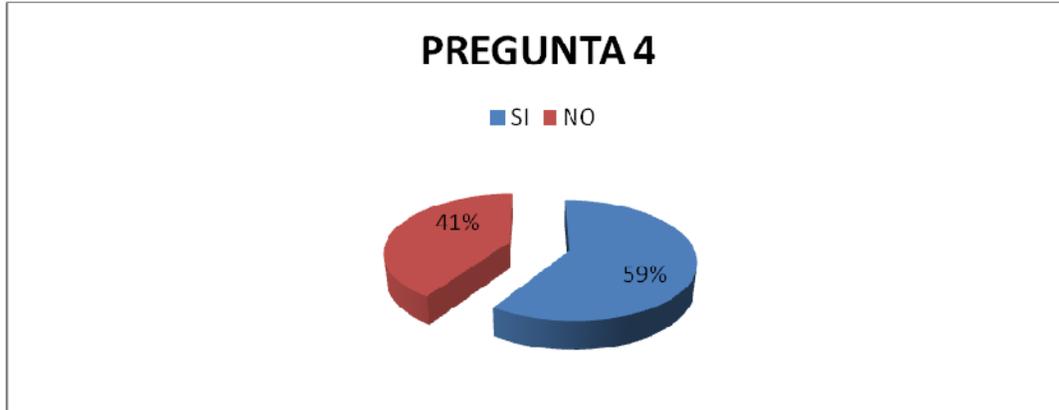
ALTA CALIDAD	198	66 %
MEDIANA CALIDAD	86	28.7 %
NO IMPORTA	16	5.3 %





**PREGUNTA 4**

SI	178	<b>59.3 %</b>
NO	132	<b>40.7 %</b>



**PREGUNTA 5**

EN LO ECONOMICO	62	<b>21 %</b>
EN LA CALIDAD	223	<b>74 %</b>
OTROS (SERIEDAD)	15	<b>5 %</b>





**PREGUNTA 6**

1 O 2 VECES AL AÑO	135	45 %
3 O 4 VECES AL AÑO	128	42,7 %
5 O MAS	37	12.3 %



**Para segmentar el mercado** se realizará el estudio en la ciudad de Cuenca que según datos que proporciona el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) tiene una población de 417632 habitantes<sup>1</sup>, 331.038 Urbana 86.604 Rural, de los cuales consideramos la población económicamente activa que haciende a 173.576 habitantes (el 41,5 %) del total de la población.

137.125 Urbanas

36.451 Rurales

Divididas en familias a un promedio de 4 miembros por familia tenemos

34.281 familias Urbanas

9.113 familias Rurales

Según el censo del 2001 en la Ciudad de Cuenca, los porcentajes por estratos sociales se dividen:

<sup>1</sup> Censo Ecuador 25 de Noviembre del 2001 INEC



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- El 14% pertenece a la clase alta
- El 38% pertenece a la clase media
- El 40% pertenecen a la clase baja
- El 18% No se identifica

Es decir que contamos con un 52% de la población lo que significa 22.565 familias con sus respectivos jefes de hogar que serian nuestros posibles clientes.

Esta cantidad de clientes como es natural tenemos que tomar en cuenta que hay familias que en ocasiones tienen que realizar 2 eventos por año como también existen familias que no realizan eventos todos los años.

Esto nos hace suponer un porcentaje del 50% de ocurrencia de eventos es decir la mitad de las familias realizan por lo menos un evento por año, el número de posibles clientes por año es de **11283**.

A este número lo dividimos por semanas al año (52) nos da un número de eventos por semana de **217**.

Este número de eventos, de posibles clientes, tenemos que competir con aproximadamente 395 empresas o establecimientos que realizan este tipo de servicios (Competidores). A saber:

- **160 Locales de Recepciones** (Local, música, buffet, fotografía, video)
- **135 Bazares de realización de eventos** (tarjeterías, recuerdos, además todo con lo que cuentan los locales de recepciones)
- **80 empresas de realización de eventos** (se encargan en contactar todo para el evento, incluido las tarjetas y recuerdos)
- **20 nuevos empresarios por la línea**, siempre empiezan dedicándose a algo que está dentro de un evento sean estos por chefs, decoradores etc.



### **Horarios de ocurrencia de eventos;**

- **Entre semana (lunes a jueves)**, reuniones empresariales, eventos artísticos en general).
- **Viernes, en horario nocturno**, (bautismos, comuniones, confirmaciones, 15 años, grados, bodas, aniversarios, bingos, peñas, reuniones empresariales)
- **Sábado, en horario diurno (mañana y tarde)**, (bautismos, comuniones, confirmaciones, bodas, aniversarios, reuniones empresariales)
- **Sábado, en horario nocturno**, (bautismos, comuniones, confirmaciones, 15 años, grados, bodas, aniversarios, bingos, peñas, reuniones empresariales)
- **Domingo, en horario diurno (mañana y tarde)**, (bautismos, comuniones, confirmaciones, bodas, aniversarios, reuniones empresariales)



1.2.3. Análisis FODA de ZOOM IMAGEN Y SONIDO

<b>ZOOM IMAGEN Y SONIDO</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>La experiencia y conocimiento del negocio.</b></li> <li>2. <b>Brindamos un servicio Integrado con calidad en un solo lugar.</b></li> <li>3. <b>Tenemos tecnología de punta y estamos en constante renovación.</b></li> <li>4. <b>Nuestras oficinas están muy bien ubicados.</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tenemos un precio económico</b></li> <li>2. <b>La situación económica del país, el cliente busca ajustar los gastos a su economía.</b></li> <li>3. <b>No existe competencia con nuestra experiencia y calidad.</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>La desconfianza a futuros integrantes del grupo de trabajo.</b></li> <li>2. <b>Fácil de ser clonados inclusive por personal interno de la empresa (futura competencia).</b></li> <li>3. <b>Como renovar el personal.</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>La competencia sesgada puede bajar los precios</b></li> <li>2. <b>Con la situación económica del país, la transformación en una necesidad no prioritaria.</b></li> <li>3. <b>El estado de Inseguridad del país, podríamos ser víctimas de atracos.</b></li> </ol>

**FORTALEZAS**

Servicios diferentes.

Integración de todos los servicios requeridos para eventos en una sola institución.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ubicación de la microempresa en un sector de fácil acceso.

Todos los insumos requeridos se encuentran en lugares cercanos a la empresa.

Constante actualización y renovación tecnológica.

Conocimientos y experiencia en prestación de servicios digitales, realización de eventos y todas las necesidades de los mismos.

### **OPORTUNIDADES**

Brindar el servicio cubriendo todas las necesidades del consumidor en un solo lugar.

No existen otros competidores dedicados a la gama completa de servicios que se pueden ofrecer para un evento social.

El costo global será menor debido a que la misma empresa presta todos los servicios necesarios.

### **DEBILIDADES**

Limites en los valores económicos de aportación para un solo directivo.

Los servicios son fáciles de ser copiados una vez instalada la microempresa.

La variación de los costos para estos servicios es alta en la actualidad.

Dificultad de llenar los vacíos de personal.

### **AMENAZAS**

Competencia de los actuales prestadores de estos servicios de forma separada.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

No es un servicio de necesidad prioritaria.

Inestabilidad económica, social y de seguridad del país.

Inestabilidad política del país.

### **1.2.4. Formulación de Estrategias**

Entre las principales estrategias que tendrá la microempresa Zoom imagen y sonido, se contarán con la diferenciación y el liderazgo en costos, inclusión de todos los servicios dentro de un mismo paquete para que nos permitan ser competitivos frente a otras empresas.

La generación de costos más bajos debido al incremento en la productividad, basados en la minimización de los costos de transacción, esto hace referencia a que un solo ofertante puede cubrir todas las necesidades que se requieren para la ejecución de un evento.

Superar a nuestra competencia, basando nuestro éxito la calidad de los servicios, además de creatividad que se demuestra en la presentación de cada evento esto repercutirá como un ancla para satisfacer las expectativas de futuros clientes, que surgirán como fruto de la recomendación de clientes plenamente satisfechos.

### **1.2.5. Delimitación temporal o espacial de ZOOM IMAGEN Y SONIDO**

ZOOM IMAGEN Y SONIDO durante los más de 10 años de creación es una empresa que se ha establecido en el mercado, además constantemente se ajusta a las necesidades para ir de lado al crecimiento satisfaciendo a sus clientes, es por esto que en esta ocasión esperamos que en un periodo de



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

cinco (5) a diez (10) años llegue a establecerse como una empresa líder en el área de servicios digitales y atención de eventos.

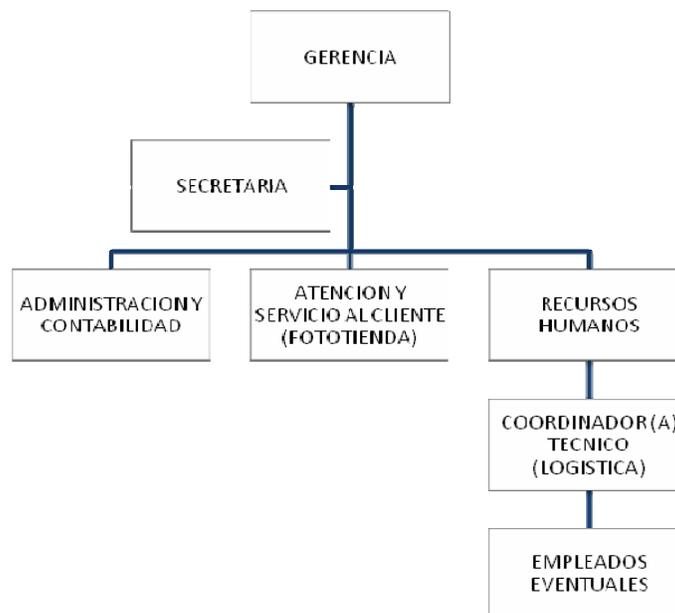
También se espera que sus servicios se extiendan a nuevos mercados, al momento se atiende a la Ciudad de Cuenca y a ciertos cantones de la Provincia del Azuay como Santa Isabel, Girón, San Fernando, Gualaceo, Sigsig, y también a los cantones cercanos de la provincia del Cañar. Y luego de expandir los servicios a las provincias limítrofes esperamos llegar al resto del país.

### 1.3. Planificación Táctica Operativa de ZOOM IMAGEN Y SONIDO

Se da en directivos medios, se presentan características de ser un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción. Debe ser interactiva para ajustarse a las necesidades que se van presentando en el transcurso del proyecto.

Para esto es necesario comenzar por mostrar la estructura organizacional de la empresa.

#### OPERATIVA ESTRUCTURAL





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Además debemos mostrar que se pretende realizar un Plan de Negocios que permita plasmar por escrito, con palabras y números, acerca de quién es el dueño o los socios de la empresa, qué desea hacer y qué necesita para lograrlo.

### FORMULARIO DE PLAN DE NEGOCIOS

#### 1.- RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

**Nombre del Proyecto:**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA REINSTALACION DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO**

**Objetivo General:**

**EN UN PLAZO DE 5 AÑOS CONVERTIRLA EN LIDER EN SERVICIOS PARA EVENTOS SOCIALES**

**Descripción del Producto y/o servicio:**

**FOTOGRAFIA, VIDEO, SONIDO, CATERING, ALQUILERES, ASESORAMIENTO PARA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS.**

**Mercado Objetivo:**

**LA CIUDAD DE CUENCA Y EL SUR DEL PAIS, EN FAMILIAS DE NIVEL MEDIO, ALTO**

**Inversión Inicial:**

**\$ 25 000 US**

**Aporte propio:**

**\$ 20.000 US**

**Monto a financiar:**

**CON SUS PROPIOS RECURSOS \$ 10.000 US ANUALES**

#### 1.1 Registro de Datos del Representante

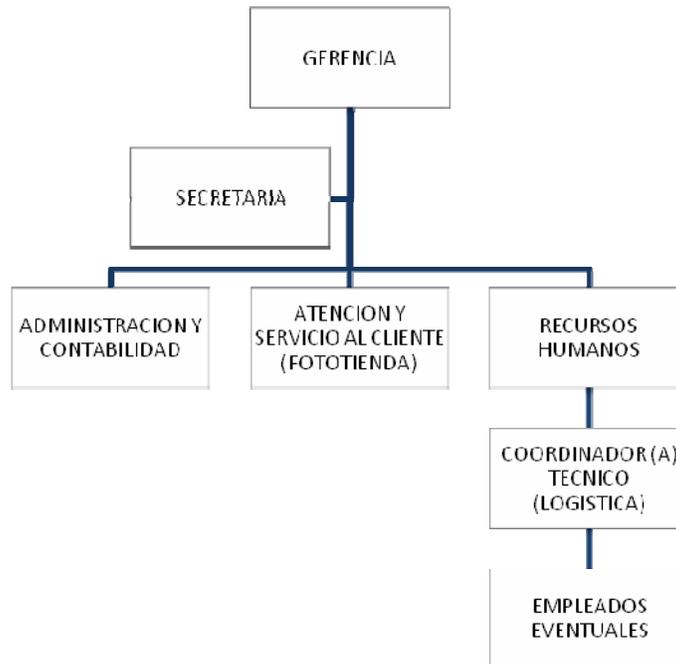
**AUTOR:**  
EDWIN SANTIAGO VILLA PESANTEZ



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>NOMBRE: EDWIN SANTIAGO VILLA PESANTEZ</b>	<b>RUC/CI: 010211064-0</b>
<b>DIRECCION: REMIGIO CRESPO 4-40 Y RICARDO MUÑOZ</b>	<b>CIUDAD: CUENCA</b>
<b>TELEFONO: 2 88 92 63</b>	<b>E-MAIL: zoomis_10 hotmail.com</b>
<b>PROFESION/CARRERA/AÑO: FOTOGRAFO PROFESIONAL / EGRESADO DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN LA U. DE CUENCA 2008</b>	
<b>OCUPACION ACTUAL: PROPIETARIO DE TALLER DE FOTOGRAFIA</b>	

1.2 Elabore un Organigrama Funcional de su empresa (Tentativo)



\* **Organigrama:** Cuadro descriptivo del personal requerido para el funcionamiento de la empresa.



## 2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO / SERVICIO

### 2.1 Descripción de su producto/ servicio (Características, funcionalidades, presentación y usos del producto).

Zoom imagen y sonido es una empresa que se dedica a la prestación de servicios digitales en fotografía, video y sonido, en su local comercial y también atiende eventos en general, sumando a su servicio catering y alquileres.

### 2.2 Problema o necesidad de mercado que satisface su producto o servicio.

En el mercado existen pocas empresas que realizan estos servicios en conjunto.

### 2.3 Descripción del proceso productivo (en caso de transformación de materias primas), de comercialización (en caso de ventas exclusivamente) o de prestación del servicio.

Pretendemos que nuestros futuros clientes reciban un servicio completo tanto en nuestro local comercial, como fuera del mismo, contando con un adicional que para sus eventos sociales trasladamos nuestros servicios adicionales, como sonido iluminación, catering y alquileres

## 3 ANÁLISIS DEL MERCADO

### 3.1 Mercado Objetivo\*

- **Mercado Objetivo** Se entiende por mercado objetivo el segmento del mercado al que está dirigido un producto. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas.

**EL PRODUCTO ESTA DIRIGIDO AL MERCADO DE LA CIUDAD DE CUENCA, DE CLASE MEDIA, ALTA**



En esta sección señale:

**3.1.1 Delimitación geográfica (Provincia, Cantón, Ciudad),**

**LA CIUDAD DE CUENCA, DEMAS CANTONES DE LA PROVINCIA DEL AZUAY Y CERCANOS DE LAS PROVINCIAS AUSTRALES**

**3.1.2 Segmentos de mercado específicos a los que se va a dirigir su producto (Nivel de ingresos, género, edad)**

**FAMILIAS DE CLASE MEDIA Y ALTA, DE CUALQUIER GÉNERO**

**3.1.3 Perfil de clientes que demandarán su producto**

**NUESTROS CLIENTES SON PERSONAS QUE POR MEDIO DE NUESTRO SERVICIO ESPERAN MARCAR UN CIERTO NIVEL O GANAR TAL LUGAR EN LA SOCIEDAD.**

**3.2 Enumeración e Identificación de la competencia:**

- **Competencia Directa:** Negocios que ofrezcan productos o servicios iguales al suyo.
- **Competidores potenciales:** Negocios que ofrezcan productos o servicios similares o que puedan reemplazar al suyo.

Competencia Directa				Competidores potenciales			
N o.	Nombre	Características producto/servicio	Precio de venta	N o.	Nombre	Características producto/servicio	Precio de venta
20	LOCALES DE RECEPCI	CALIDAD MEDIO Y SUBCONTR	?	135	BAZARES DE ELABOR	DE BAJA CALIDAD	BAJO ECONO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	ONES	ATADOS			ACION DE RECUERDOS Y TARJETAS	A	MICOS
80	EMPRESAS AFINES	BAJA CALIDAD	BAJO ECONOMICO	20	NUEVOS EMPRESARIOS	MEDIANA CALIDAD	BAJO ECONOMICO

3.5 Política de Marketing que aplicará a su negocio (producto, precio, distribución y promoción).

Nuestro programa de marketing que abarca publicidad en medios de comunicación se complementa con la publicidad de clientes satisfechos, (publicidad mano a mano) recomendaciones.

4 ANTECEDENTES FINANCIEROS

4.1Elabore un presupuesto real con la inversión inicial en la que incurrirá para la puesta en marcha de su negocio, (Muebles, equipos, maquinaria, permisos, trámites legales, estudios, inventario inicial – mercadería, materia prima, adecuación de local, etc.) e indique el origen de los mismos con sus respectivos valores. (Hacer doble clic en la tabla).

Descripción	Valor	Origen de los fondos	
		Crédito/Capital Semilla	Aporte Emprendedor
Muebles	\$ 6.000,00		\$ 6.000,00
Equipos	\$ 6.000,00		\$ 6.000,00
Maquinaria	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00
Permisos legales			
Patentes			
Mercadería	\$ 2.000,00		\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>20000</b>		



**4.2 Determine los costos de operación mensual para su funcionamiento (incluir costos fijos y variables)\*. (Hacer doble clic en la tabla).**

Descripción	Valor
Arriendos	\$ 400,00
Salarios	\$ 1.000,00
Servicios básicos	\$ 150,00
Promoción y publicidad	\$ 100,00
Transporte	\$ 100,00
Otros	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.950,00</b>

- **Costos Fijos:** Tienen un valor determinado y no dependen del volumen de producción o ventas. (ej.: Arriendos, alícuotas, sueldos administrativos).
- **Costos Variables:** Relacionados directamente con el volumen de producción o ventas (El.: Materias primas, mano de obra, insumos, comisiones en ventas).

**4.3 Defina cómo obtendrá los recursos para llevar a cabo el proyecto (fuentes de financiamiento)**

La empresa al tener años de actividad cuenta con una infraestructura base y se ha solicitado un crédito al BNF

**4.4 Posibles riesgos que se pueden presentar en el desarrollo del proyecto (producción comercialización, mercado, otros) y planes de contingencia considerados para los mismos.**

El riesgo que corremos es que se puede clonar nuestro servicio, es decir que tiene que existir dentro de nuestra empresa un celo profesional, y una ética interna, que sostenga nuestras fortalezas.



Elabore un cronograma de planificación con actividades para seis meses.

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Cobertura de eventos	Si	si	si	si	si	si
Servicios en el local	Si	si	si	si	si	si

4.5 Elabore un cuadro de ingresos por ventas mensuales para el primer año (Hacer doble clic en el cuadro e ingresar la información requerida).

			VALORES VENDIDOS EN CAD					
No.	Artículo	Precio Unitario	1	2	3	4	5	6
1	servicios en el local		\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.400,00	\$ 1.600,00	\$ 1.800,00
2	atencion de eventos		\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 1.300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.800,00	\$ 1.900,00
3								
4								
5								

El riesgo que deben asumir los posibles inversionistas debe ser minimizado para captar su atención y así conseguir su apoyo económico para la realización del proyecto.

Se buscara que todas las decisiones a tomar sean y se mantengan dentro del plan de operaciones ya que serán efectuadas en los niveles altos de mando para luego ser plasmadas en los niveles operativos y de ejecución. Se deberá mantener la toma de decisiones al mismo nivel que el seguimiento y control parcial.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Se requerirá entonces de presentar un plan de operaciones en donde:

Debe presentarse que la operación principal que realizara la microempresa es la prestación de servicios que faciliten al usuario montar un evento social, teniendo como idea principal minimizar el tiempo de inversión del cliente en realizar las actividades para que se realizar dicho evento.

La microempresa brinda todos los servicios necesarios a los clientes que prefieren disfrutar de una ocasión especial y convertirla en memorable, contando con lo necesario para satisfacer todas las necesidades, tanto alimentarias como de decoración y servicios varios, (entre los que se pueden contar: música, local, lista de actividades, etc.). Los precios a establecer serán menores ya que se cuenta con el uso en conjunto lo que minimiza el costo operacional en conjunto y por ende el valor que el usuario deberá entregar.

Para la puesta en marcha del presente Plan Estratégico y del Plan de Negocios debe realizarse una **inversión aproximada del 30% sobre el total previsto para convertirse en una empresa líder que asciende a \$ 100.000**, los cuales se invertirán en la adquisición de la maquinaria necesaria y todos los implementos que se requieren para el funcionamiento, la capacidad productiva que tenemos con este equipo es de **tres eventos diarios** (al mismo tiempo).

Tenemos productos perecibles y no perecibles, por tanto las compras se harán según las necesidades de cada insumo, tomando en cuenta el tiempo que le toma al proveedor entregar el pedido de las materias primas. Así mismo la cantidad que se necesitará para la ejecución de un evento variara dependiendo de magnitud y el lujo que requiera cada compromiso.

Para nuestra microempresa necesitaremos al menos siete personas fijas, es decir que trabajen para la empresa de manera permanente, además de otros que se requieren para los arreglos y acabados que cada evento requiera (Empleados eventuales). Los socios pueden ser también parte de las



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

personas que trabajaran como fijas. El personal que va a ser destinado a la ejecución del compromiso, deberá contar con conocimientos básicos sobre los temas requeridos para lo cual se pueden establecer seminarios internos que nos ayuden a cumplir con este objetivo.

### 1.3.1. Especificación de labores y tareas en ZOOM IMAGEN Y SONIDO

**La Gerencia:** Estará ocupada por una persona, que dentro de su perfil debe ser un profesional experto en Administración de Empresas, experiencia en ventas al público, un amplio conocedor de todos los servicios que brinda la empresa; una persona dinámica, creativa con un alto puntaje en relaciones públicas.

Es quien consigue el trabajo, quien se torna en el motor de la empresa, pues tiene el contacto superlativo con el cliente (es quien toma las decisiones definitivas) antes, durante y después de realizar un evento o un servicio.

**Secretaria:** Será la persona encargada en el organización de la empresa, además del contacto con el cliente, dentro de su perfil esta persona debe ser una profesional, dinámica, eficiente y que goce de la confianza de todos los que laboren en la empresa (éticamente probada).

**Administración y Contabilidad:** Ocuparan este cargo las personas que lleven un trabajo en equipo ya que por ser profesiones diferentes están muy vinculadas en el área administrativa y contable y el trabajo que se realice va de la mano el uno del otro. Por lo tanto serán quienes coordinen las actividades económicas, sus derechos y obligaciones las compras, ventas, estados financieros y a su vez el análisis de los mismos. Y serán por lo tanto quienes lleven a flote esta empresa en su actividad comercial, y de servicios. SRI, IEISS, MUNICIPIO, otros.

**Atención y Servicio al Cliente:** La atención que se le dé al cliente debe ser o tratar de ser la mejor por lo que este cargo lo llevara un profesional que conozca todas las áreas de esta empresa para poder guiar y recomendar al



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

cliente todos sus servicios ya que por medio de esta persona crecerá el mercado y crecerá la empresa.

**Recursos Humanos:** Cargo tan importante en esta empresa, debe ser para una persona que esté preparada para cumplir tareas trascendentales como, la selección de personal, vigilar el normal desenvolvimiento legal de la empresa en la relación con los obreros y los clientes.

**Coordinador Técnico y Logístico:** La persona encargada en el mantenimiento e instalación de todos los equipos y maquinas de la empresa en busca de su perfecto desempeño. Esta persona es además un Jefe de Bodega ya que es quien tiene bajo su responsabilidad el control de la misma, además en contacto con la gerencia destina la utilización de las herramientas tanto en el local como para el desarrollo de un evento. Su perfil debe ser el de un profesional en área **técnica electrónica**, con conocimientos administrativos y de buenas relaciones humanas.

**Empleados Eventuales:** En este caso esta empresa se maneja con persona(s), que tengan conocimientos en las diferentes áreas en la que la misma se desempeña;

Necesitamos empleados con conocimientos en:

- Fotografía y Video
- Manejo de Equipos de Audio, Amplificación
- Manejo de Equipos de Iluminación
- Equipamiento y decoración de Eventos
- Cocina y Menaje (chefs)

Todos ellos deben cubrir profesionalmente sus perfiles, además de ser un personal cuya ética y profesionalismo sea comprobado antes de ponerlos en contacto con los clientes, ya que cualquier desacuerdo o dificultad irá en perjuicio de la Empresa.



### **1.3.2. Análisis de los Recursos para el Plan Estratégico**

La forma en la que se financiara Zoom, será principalmente de capital propio ya que se espera mantener un solo propietario, en cuanto al capital ajeno se deberá mantener los posibles recursos provenientes de instituciones financieras con cargo al beneficiario del proyecto.

Al no ser suficiente tener un buen servicio, mantener precios bajos y manejar adecuadamente la empresa, debemos tener en cuenta el presupuesto que se requerirá para el mercadeo que se puede valorizar como parte de la publicidad y el plan de inclusión de la empresa en la ubicación geográfica escogida para realizar las actividades, ya que de esta también depende su futura ampliación a un área de cobertura mucho mayor.

Los costos iniciales en los que se incurrirá para la publicidad y la promoción ascenderán a **\$ 250** por mes, lo que nos da **\$ 3000** anuales.

### **1.3.3. Asignación de los Recursos**

En este punto cada equipo de trabajo mantendrá un valor porcentual que se reevaluara cada cierto periodo de tiempo para confirmar que los recursos están siendo repartidos según la necesidad que tiene cada uno de los departamentos, el manejo de dichos recursos se hará desde el área contable, puesto que ellos tienen el control escrito de todos los valores que se necesitan para cada operación. Valores que serán verificados y aceptados por la gerencia, esto asegurará el fiel cumplimiento de la inversión de los recursos.

Así entonces proveemos una inversión dividida por áreas en la siguiente manera:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Área administrativa** \$ 8.000 8 %

Gerencia, Administración, Contabilidad

3 computadores

2 impresoras

1 telefax

2 teléfonos

Muebles y Enseres

**Área Técnica**

**Estudio Fotográfico** \$ 5.000 5%

**Estudio de Edición de Audio y Video y  
Fotografía** \$ 3.000 3%

**Mercadería**

**Rollos, Baterías, Discos en Blanco,**

**Casetes, Memorias, estuches** \$ 2.000 2%

**Cámaras Fotográficas profesionales** \$ 3.500 3.5%

**Video Cámaras profesionales** \$ 6.500 6.5%

**Reveladores Digitales** \$ 9.000 9%

**Equipos de Audio** \$ 20.000 20%

**Equipos de Iluminación** \$ 10.000 10%

**Área de Alquileres**

Carpas, mesas, sillas, mantelería, cristalería

Vajilla, implementos de cocina \$ 15.000 15%

**Vehículos** \$ 18.000 18%



## CAPITULO II

*Ya hemos visto en el capítulo anterior como Zoom imagen y sonido luego de la planificación de ideas a buscado estructurarse, con la consecución de fondos y financiamiento; ahora en el siguiente capítulo plantearemos las ideas organizativas con las que pretendemos ayudar a los directivos a dividir las tareas con obligaciones y derechos, en un ambiente adecuado; aspectos imprescindibles para el éxito y la consecución de los objetivos.*

### LA ORGANIZACIÓN DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO

#### 2.4. La importancia de la Organización

La organización en una empresa forma parte fundamental de su proceso administrativo, es imprescindible su acción, ya que determinará las responsabilidades, definirá quien y como se realizara las diferentes actividades (tareas) y en que secuencia temporal, por todos los integrantes del equipo de trabajo.

Organizarse significa encaminarse a la búsqueda y consecución de los objetivos, es hacer que la empresa transite por el camino de la transparencia y el desarrollo.

A una empresa bien organizada, le será siempre más fácil la consecución de sus metas, de quienes se servirá para tener un crecimiento sostenido en bases solidas que la llevaran al éxito.

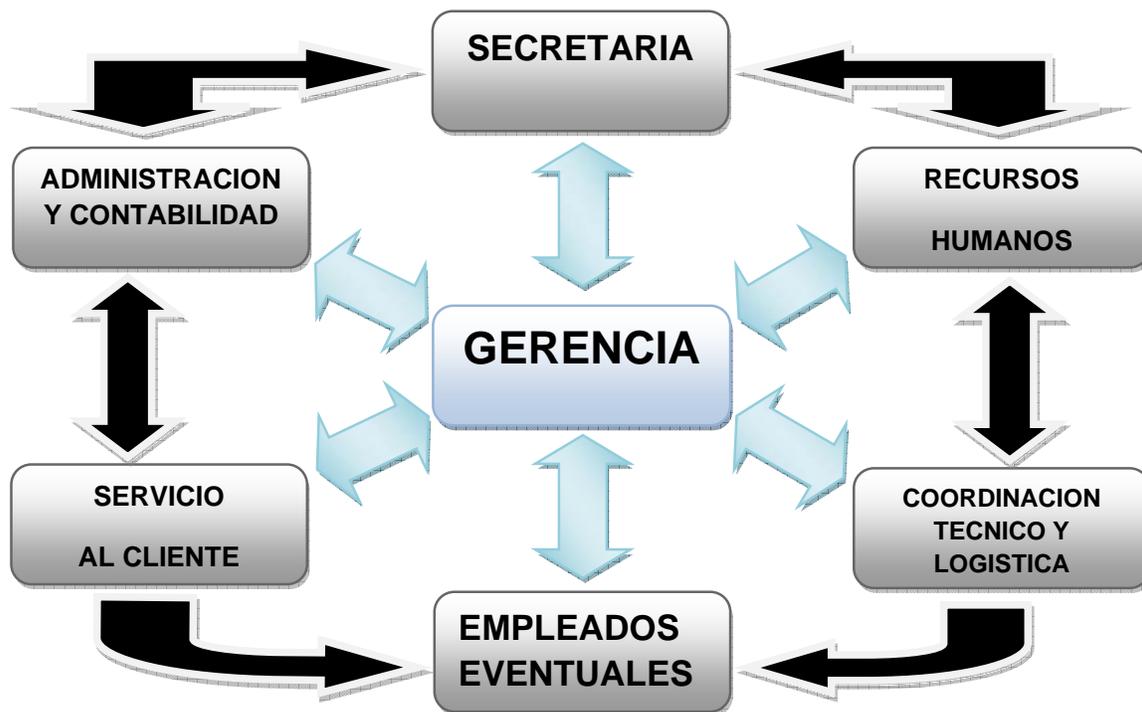
***“Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente cumplidos. A su vez los***



*objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización donde las tareas se dividen, agrupan y coordinan.*

*En definitiva organizarse es coordinar y sincronizar”<sup>2</sup>*

## 2.5. Organigrama de ZOOM IMAGEN Y SONIDO



<sup>2</sup>

1.- Miklos, Tello. (2003) Planeación prospectiva.

2.- Juá, S. (2004) Sistema de administración integral para la E.B.R.C.E.B. en el D.F.

3.- Churchman, C. W. (1993) El enfoque de sistemas. Ed. Diana.



## 2.6. Delimitación de funciones y actividades

### 1.- La Gerencia:

#### A. IDENTIFICACIÓN GENERAL

**NOMBRE DEL CARGO:** Gerente General

**DEPARTAMENTO:** Administrativo

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

#### B. MISIÓN DEL PUESTO

Administrar en forma integral la empresa desde el punto de vista asistencial, administrativo, operativo y financiero.

#### C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

(Indique que tareas y funciones desempeña: Qué Hace; Como lo hace; Cuando lo hace y en Donde)

##### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Revisar el manejo integral financiero
2. Revisar operativamente las actividades que se han dado o que se dan en la empresa
3. Hacer estudios de factibilidad sobre nuevos productos y servicios. Manteniendo día a día su ejemplo en el fiel cumplimiento de sus tareas para la consecución de los objetivos generales de la empresa.
4. Relación directa con cada uno de los empleados temporales; así como también en la parte administrativa para dar solución a los diferentes problemas que se pueden presentar.
5. Nombrar y dirigir las actividades de cada uno de los miembros de los diferentes departamentos de la empresa, sean estos administrativos, técnicos o logísticos.
6. Revisión de la parte de los Balances y estados financieros en general de la empresa tomar decisiones sobre su funcionamiento



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

integral; así como también de la parte impositiva y cumplimiento con las demás entidades sean particulares o del estado.

7. Cuidar del normal desenvolvimiento de toda la Gestión de Talento Humano dentro de la Institución.
8. Revisar Flujos de caja proyectados real versus cumplimiento.
9. Revisar que todo lo que se hace esté de acuerdo a la planificación operativa y a la planificación estratégica.
10. Revisión continua de la consecución de objetivos.

### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

Son Varias entre ellas están:

1. Una vez por semana reunión con los responsables departamentales para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Una vez por mes realizara inventario en Bodegas.
3. Revisión de Balances que se hace una vez por mes en el cierre donde se revisa todo a detalle cuentas transitorias etc.
4. Reuniones frecuentes con clientes para asesoramiento en la realización de eventos o para una futura prestación de servicios.
5. Reuniones varias con Proveedores de equipos o técnicos del exterior para actualizar sus conocimientos sobre distintas áreas de su trabajo.
6. una vez al mes reunión con el gremio de fotógrafos de la localidad

### **Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

1. Viajes a otras ciudades para establecer convenios o participar de actividades relacionadas con la empresa.
2. Capacitación al personal trayendo los elementos necesarios para tal actividad.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

- 3. Asistir a capacitaciones a congresos Internacionales.
- 4. Asistir a reuniones extraordinarias del Gremio.

**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
---------------	--------------

Ninguno el éxito de la empresa es su calificación.

**¿A QUIEN SUPERVISA EL TRABAJO (subalternos inmediatos)?**

(Se especificará el número de subalternos y sus cargos, Si Ud. no tiene subalterno escriba ninguno)

<b>Cargo de la persona a quien Supervisa</b>	<b>Número de personas</b>
Secretaria	1
Administración y Contabilidad	1
Atención y Servicio al Cliente	1
Recursos Humanos	1
Coordinador Técnico o Logístico	1
Empleados Eventuales	1

**¿EN QUE CONSISTE LA SUPERVISION QUE EJERCE?  
(Instruir, Dirigir, Controlar, etc. Detalle que hace por favor)**

Conjuntamente con los demás miembros de áreas. Se analiza constantemente la marcha, el cumplimiento de objetivos y compromisos, etc. Sin embargo esto no significa que no se tenga que reunir prácticamente todos los días con los miembros Departamentales para solucionar inconvenientes que se pueden presentar día a día.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En ocasiones el Gerente que es el responsable de la empresa tiene que instruir, dirigir y controlar el normal desarrollo de de las actividades sean estas en el local o fuera del mismo.

### E. COMPETENCIAS REQUERIDAS

Qué tipo de Cargo: Conocimiento; Aptitudes o Habilidades cree Ud. Que es fundamental para que ocupar su cargo (detalle por favor)

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Gerente General	Conocer el tema de Administración comercial en el área de servicios.	Ser Amable, Tolerante
	Un buen perfil de liderazgo por cuanto es muy importante.	Ser Paciente y Talentoso
	Altos conocimientos de las ramas técnicas que son parte del funcionamiento de la empresa.	Ser Amigable y con dotes de honestidad.
	Toma constante de decisiones en el día a día hechos que diferencian a un gerente de otro por ende a una empresa de otra.	Tener carácter y don de gente.

Sus funciones son generales, es el encargado del éxito de este proyecto administrativo, es la empresa en una persona, quien será el encargado de tener el contacto como representante de la empresa con los clientes. Esto implica que como conocedor de todo lo que la empresa realiza dentro de sus actividades será quien coordine con los diferentes departamentos la forma de satisfacer todas las necesidades de los clientes.

Además será el encargado de buscar la satisfacción de los socios y/o propietarios del negocio, será la persona encargada en establecer costos y buscar la satisfacción del cliente y los socios y/o propietarios del negocio fijando los precios de los servicios.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Para este caso buscará los costos que mas convengan a la empresa y también que mantengan el nivel de calidad de los servicios para sostener a la empresa con un buen número de clientes.

Sera también la persona que fije, coordine y sincronice adecuadamente las actividades dentro del equipo de trabajo, quien brinde a sus compañeros un ambiente adecuado para un satisfactorio desenvolvimiento en sus tareas.

Es el encargado de las relaciones públicas y sociales de la empresa, es quien tiene la última palabra en la toma de decisiones que afecten directa o indirectamente a la empresa.

Sera quien busque formas y mecanismos que brinde al cliente disfrutar de la innovación y evolución constante de los servicios, con un alto grado de satisfacción.

### **2.- La Secretaría:**

#### **A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Secretaria

**DEPARTAMENTO:** Secretaría

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

#### **B. MISIÓN DEL PUESTO**

Mantener la organización, de los elementos administrativos y operacionales de la empresa, desde el punto de vista asistencial, administrativo, y operativo.

#### **C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

##### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Organización del funcionamiento del local
2. Ayuda a la organización de las actividades de la Gerencia.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. Atención al cliente en el local. Representa a la empresa cuando falta el Gerente, tras la búsqueda de la consecución de los objetivos generales de la empresa. Además de las siguientes actividades:
4. Mantiene una relación directa con cada uno de los empleados de la parte administrativa; así como también con los empleados temporales para dar solución a los diferentes problemas que se pueden presentar.
5. Coordina las actividades de cada uno de los miembros de los diferentes departamentos de la empresa, sean estos administrativos, técnicos o logísticos.
6. Encargada de la correspondencia, recepción de documentos, archivo y elaboración de respuestas o envíos de los mismos.
7. Responsable de la Caja, Bancos y pagos a Proveedores.

### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

Son Varias entre ellas están:

1. Una vez por semana reunión con el gerente y el personal para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Una vez por semana, análisis de agenda de trabajo y planificación de respuesta de actividades (actividad a realizar preferible a inicio de semana)
3. Presentación una vez por mes de informe de actividades realizadas, resúmenes de cuentas, informes varios.
4. A falta del Gerente puede realizar visitas a posibles clientes para brindar asesoramiento en la realización de eventos o para una futura prestación de servicios.
5. Así también a falta del Gerente puede reunirse con Proveedores de equipos o técnicos en representación que servirá para que amplíe sus conocimientos sobre distintas áreas de su trabajo.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

1. A falta del principal, viajes a otras ciudades para establecer convenios o participar de actividades relacionadas con la empresa.
2. Participar de la capacitación que brindara la empresa.
3. Participar, organizar y dirigir eventos sociales de la empresa.  
(Aniversarios, finalización de seminarios, celebraciones obligadas)

**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

**NOMBRE**

**CARGO**

**Gerente**

**Director de Recursos Humanos**

En este cargo tan importante su desempeño lo supervisara la gerencia en coordinación con el departamento de Recursos Humanos.

**¿A QUIEN SUPERVISA EL TRABAJO (subalternos inmediatos)?**

(Se especificará el número de subalternos y sus cargos, Si Ud. no tiene subalterno escriba ninguno)

**Cargo de la persona a quien Supervisa**

**Número de personas**

Atención y Servicio al Cliente

1

Administración y Contabilidad

1

Coordinador Técnico y Logístico

1

Empleados Eventuales

¿?

**¿EN QUE CONSISTE LA SUPERVISION QUE EJERCE?**

**(Instruir, Dirigir, Controlar, etc. Detalle que hace por favor)**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En este caso nuestra secretaria cumplirá esta función además de la coordinación de actividades ya que estas áreas están estrechamente inter-relacionadas con sus actividades, aquí con sus conocimientos al estar más cerca de la gerencia, ella puede aportar a que las tareas a ellas encomendadas sean de provecho para la empresa.

### E. COMPETENCIAS REQUERIDAS

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Secretaria	Tener un alto conocimiento en el área de secretaria de Administración comercial en servicios.	Ser Amigable y honesta y confiable.
	Con conocimientos de las ramas técnicas que son parte del funcionamiento de la empresa.	De carácter y don de gente.
	Tener dotes que la hagan diferente (buenas relaciones publicas, hablar otro idioma).	

Dentro de sus funciones está la de brindar y mantener una buena imagen de nuestra empresa, pues es quien con su contacto con el cliente, puede significar el éxito o el fracaso de un negocio, por ende el éxito de una empresa como esta que consideramos a todos los que de ella participan como miembros de un equipo de trabajo, también está en sus manos. Un cliente en ocasiones por más que este inconforme en el servicio o este en un promedio de satisfacción sea medio siempre recordara la calidad humana de la empresa y podría tomarla en cuenta y brindarle una nueva oportunidad.



### **3.- Administración y Contabilidad:**

#### **A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Director Administrativo

**DEPARTAMENTO:** Administración y Contabilidad

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

#### **B. MISIÓN DEL PUESTO**

Mantener la organización, de los elementos administrativos y contables de la empresa, desde el punto de vista asistencial, administrativo, y operativo, tras la búsqueda de la consecución de los objetivos generales.

#### **C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

##### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Organización del sistema administrativo y contable de la empresa.
2. Coordinación de la organización administrativa con la Gerencia.
3. Control y verificación de la actividad económica de la empresa en el área de atención al cliente.
4. Control de facturación.
5. Organización y control cuentas por cobrar y por pagar.
6. Control del sistema de cobranzas y su documentación.

##### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

Son Varias entre ellas están:

1. Una vez por semana reunión con el gerente y el personal para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Una vez por semana, análisis de agenda de trabajo y planificación de respuesta de actividades (actividad a realizar preferible a inicio de semana)



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

- 3. Presentación una vez por mes de informe de actividades realizadas, resúmenes de cuentas, informes varios.
- 4. También a falta de la Secretaria y el Gerente puede realizar actividades de su área en representación de la empresa.
- 5. Así también a falta del Gerente puede reunirse con Proveedores de equipos o técnicos en representación que servirá para que amplíe sus conocimientos sobre distintas áreas de su trabajo.

**Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

- 1. A falta del principal, viajes a otras ciudades para establecer convenios o participar de actividades relacionadas con la empresa.
- 2. Participar de la capacitación que brindara la empresa.
- 3. Participar y coordinar económicamente eventos sociales de la empresa. (Aniversarios, finalización de seminarios, celebraciones obligadas)

**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

**NOMBRE**

**CARGO**

**Gerente**

**Secretaria**

**Director de Recursos Humanos**

**¿A QUIEN SUPERVISA EL TRABAJO** (subalternos inmediatos)?

(Se especificará el número de subalternos y sus cargos, Si Ud. no tiene subalterno escriba ninguno)

**Cargo de la persona a quien Supervisa**

**Número de personas**

Atención y Servicio al Cliente

1



**¿EN QUE CONSISTE LA SUPERVISION QUE EJERCE?  
(Instruir, Dirigir, Controlar, etc. Detalle que hace por favor)**

El trabajo de la parte administrativa y de contabilidad es instruir, a los encargados de las ventas el stock, precios de artículos en el local, dirigir y controlar el sistema de venta, facturación y cobranzas.

#### **E. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Director Administrativo y de Contabilidad	Certificados conocimientos en el área Administrativa y Contable.	Ser honesto y confiable.
	Experiencia en empresas de servicios y ventas al público.	Profesional Formal y don de gente.

#### **4.- Atención y Servicio al Cliente:**

##### **A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Vendedor

**DEPARTAMENTO:** Atención y Servicio al Cliente

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

##### **B. MISIÓN DEL PUESTO**

Buscar la mayor satisfacción del cliente en torno a sus necesidades dentro del local o establecimiento.



### C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

#### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Organización, mantenimiento y aseo del local.
2. Organización de los productos.
3. Control y verificación del stock de los mismos.
4. Asesorar a los clientes para buscar satisfacción en sus preferencias.
5. Ventas.

#### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

1. Una vez por semana reunión con el gerente y el personal para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Presentación una vez por mes de informe de actividades realizadas, resúmenes de cuentas, informes varios.

#### **Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

1. Participar de la capacitación que brindará la empresa.
2. Participar de eventos sociales de la empresa. (Aniversarios, finalización de seminarios, celebraciones obligadas)

### D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?

**NOMBRE**

**CARGO**

**Gerente**

**Secretaria**

**Director de Recursos Humanos**



**E. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Vendedor (mostrador y Asesoría)	Conocimiento en Ventas en nuestras áreas de servicio. Formación mínima ciclo diversificado.	Ser jovial, honesto y confiable.
	Experiencia en empresas de servicios y ventas al público.	De carácter formal y don de gente.

**5- Recursos Humanos:**

**A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Director de Recursos Humanos

**DEPARTAMENTO:** Recursos Humanos

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

**B. MISIÓN DEL PUESTO**

Buscar, ubicar y desarrollar de la mejor manera la gestión del Talento Humano dentro de la empresa.

**C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

**Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Organización del Talento Humano.
2. Coordinación de Actividades de la Gerencia en relación al talento humano disponible o necesario.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. Control y verificación de la actividad su área dentro de la empresa y su inter-relación.
4. Control de la relación empresarial.
5. Organización y control de contratos con los empleados.
6. Representación de la empresa ante problemas laborales.

### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

Son Varias entre ellas están:

1. Una vez por semana reunión con el gerente y el personal para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Una vez por semana, análisis de agenda de trabajo y planificación de respuesta a sus actividades (actividad a realizar preferible a inicio de semana)
3. Presentación una vez por mes de informe de actividades realizadas, informes varios.
4. También a falta de la Secretaria y el Gerente puede realizar actividades de su área en representación de la empresa.

### **Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

2. Organizar la capacitación que brindará la empresa.
3. Participar y coordinar la asistencia a los eventos sociales de la empresa. (Aniversarios, finalización de seminarios, celebraciones obligadas)



**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
	<b>Gerente</b>

**¿A QUIEN SUPERVISA EL TRABAJO (subalternos inmediatos)?**

<b>Cargo de la persona a quien Supervisa</b>	<b>Número de personas</b>
Secretaria	1
Administración y Contabilidad	1
Atención y Servicio al Cliente	1
Coordinador Técnico o Logística	1
Empleados Eventuales	¿?

**¿EN QUE CONSISTE LA SUPERVISION QUE EJERCE?  
(Instruir, Dirigir, Controlar, etc. Detalle que hace por favor)**

Su trabajo consiste en coordinar las relaciones LABORALES, parte de una instrucción de los derechos y obligaciones entre los obreros y el patrono, controlando su normal desarrollo.

**E. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Director de Recursos Humanos	Certificados conocimientos en el área Administrativa y de Recursos Humanos.	Ser un profesional honesto y confiable.
	Experiencia en manejo de personal en empresas de servicios y ventas al público.	Formal, hábil de carácter y don de gente.

**6.- Bodega - Coordinación Técnica y logística:**



## **A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Técnico y logística

**DEPARTAMENTO:** Coordinación Técnica y Logística (Bodega)

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 1

## **B. MISIÓN DEL PUESTO**

Mantener un control minucioso de equipos, artículos y materiales, en orden y perfecto funcionamiento. Además del control de inventarios de los mismos.

## **C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

1. Organización, Control, mantenimiento y aseo de la bodega.
2. Verificación del normal funcionamiento de los equipos, artículos y materiales.
3. Control y verificación del stock de los elementos de su bodega.
4. Verificar horarios y agenda para traslado e instalación de los mismos.

### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

1. Una vez por semana reunión con el gerente y el personal para la revisión de visión general y planificación de actividades.
2. Presentación una vez por mes de informe de actividades realizadas, resúmenes de cuentas, informes varios.

### **Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

1. Participar de la capacitación que brindara la empresa.
2. Participar de eventos sociales de la empresa. (Aniversarios, finalización de seminarios, celebraciones obligadas)

**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

**NOMBRE**

**CARGO**

**Gerente**

**Secretaria**

**Director de Recursos Humanos**

**Administración y Contabilidad**

**E. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Jefe de bodega y coordinador logístico	Conocimiento en Administración de inventarios y manejo de Bodega	Ser jovial, honesto y confiable.
	Experiencia en empresas afines a nuestros servicios.	De carácter formal y don de gente.

**7.- Empleados Eventuales:**

**A. IDENTIFICACIÓN GENERAL**

**NOMBRE DEL CARGO:** Empleado (eventual)

**DEPARTAMENTO:** Servicios

**UNIDAD O DEPENDENCIA:** ZOOM I&S

**N. DE OCUPANTES (del mismo puesto):** 2 a 5

**B. MISIÓN DEL PUESTO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Brindar satisfactoriamente los servicios a él encomendados de parte de la empresa a los clientes, tras la consecución del objetivo general de la misma.

### **C. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

#### **Tareas o actividades que realiza diariamente**

Ninguna diaria porque son eventuales

#### **Tareas o actividades periódicas, repetitivas a intervalos regulares aunque no diarias**

1. Cuando se lo requiera, un empleado cumplirá la tarea a él encomendada, dependiendo el caso estará a ordenes de una o más personas de la empresa.

2. En la empresa se requiere un trabajador eventual de fin de semana o entre semana (casual) para: cargar y descargar equipos, artículos de alquiler, materiales o instrumentos, destinados a eventos. Además de trabajadores en el área técnica como:  
Sonidistas, Disc Jockeys, Fotógrafos, Filmadores, Expertos en Iluminación, Asistentes de Decoración.

3. También se puede requerir una persona entre semana para ayudar en tareas que pueden de Mantenimiento de la Bodega y pueden ser:  
Electricistas, Pintores, Mecánicos Industriales, Carpinteros etc.

#### **Tareas o actividades eventuales, ocasionales o a intervalos muy irregulares**

1. Participar de la capacitación que brindara la empresa.



**D. ¿QUIÉN SUPERVISA SU TRABAJO?**

**NOMBRE**

**CARGO**

**Gerente**

**Secretaria**

**Director de Recursos Humanos**

**Administración y Contabilidad**

**Jefe de Bodega y Coordinador**

**Logístico.**

**E. COMPETENCIAS REQUERIDAS**

A continuación las más utilizadas:

<b>CARGO</b>	<b>CONOCIMIENTO EN:</b>	<b>HABILIDADES O APTITUDES:</b>
Sonidista	Certificado conocimiento en manejo de equipos de amplificación, consolas, micrófonos y dominio de escenarios	Ser hábil, jovial, honesto y confiable.
Disc Jockeys	Experto en música con conocimientos en todos los géneros musicales, con dominio de todo grupo social (todo tipo de ambientes) y manejo de equipos relacionados a su profesión.	Hábil, jovial, honesto y sobre todo confiable.
Fotógrafos	Expertos en área de fotografía, retratos y cobertura de eventos sociales	Creativo, talentoso, hábil, jovial, honesto y confiable



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Filmadores	Expertos en video filmaciones, edición de videos, conocimientos en cámaras y video filmadoras para cobertura de eventos en general	Creativo, talentoso, hábil, jovial, honesto y confiable
Iluminadores	Expertos en el área, con conocimientos en equipos de su rama	Creativo, talentoso, hábil, jovial, honesto y confiable
Decoradores	Vastos conocimientos en la rama, dominador de todas las áreas de la decoración.	Creativo, talentoso, hábil, jovial, honesto y confiable



## CAPITULO III

*Dejamos la organización, capítulo en el que desarrollamos las actividades a realizar de cada uno de los elementos de las áreas de desempeño, según el requerimiento planteado, buscamos el funcionamiento grupal, pero no es suficiente en un correcto PROCESO ADMINISTRATIVO, en el presente capítulo trataremos de incluir la dirección de la gestión, elemento que como todos los anteriores juega un papel importante tras la consecución de metas y objetivos.*

### LA DIRECCION DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO

#### 3.1. La importancia de la Dirección:

*La dirección empresarial, es muy importante porque:*

- 1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.*
- 2. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.*
- 3. La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.*
- 4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.*
- 5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.<sup>3</sup>*

---

<sup>3</sup>CHIAVENATTO, Adalberto Administración: Proceso Administrativo  
Tercera Edición  
Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.



### 3.2. Diseño y Distribución del Local

Cuando una persona o grupo de personas tiene un negocio, local comercial, o una empresa, lo que buscan es crecer, dinamizar sus ventas, buscar en lo posible asegurarse un espacio en el mercado. Luego que lo han conseguido tal vez buscan atrincherarse para que lo conseguido no se vea afectado por nada del medio, pero pocos son los que buscan un horizonte más amplio para sus inversiones, pensando en esos pocos los investigadores se preguntan...**Qué buscan?**

**Y surge una respuesta...Certificaciones de Calidad que garantice que los procesos que llevan a cabo son los adecuados?**

A todo esto y sobre el tema de certificaciones debemos conocer las palabras claves que persiguen; **Normas, Estandarización, Gestión y Calidad. Lo que al resumirlas entenderemos que:**

**“Estas normas son establecidas por los centros de estandarización y normas de cada país, podríamos decir que estos resultados podemos verlos a medida que desarrollamos un proceso, además son entidades especializadas en un tipo de servicio donde la información es confiable. Es una información variada, los puntos que nos dan como aporte son: Una política de calidad, orientación general y gestión de sistemas y procesos”.<sup>4</sup>**

**Diseño:** Todo lo que se proyecta necesita su concepción (ideas), estas, plasmadas merecen ser analizadas, en el caso de los locales comerciales, plantas (industriales), empresas y entidades de servicios, bancos y financieras, los proyectos necesitan ser adecuados, para ello necesitamos un diseño, previo a su aprobación el mismo que se ajustara a factores como:

---

<sup>4</sup> GARCÍA DEL JUNCO, Julio

Administración y Dirección

2.001

España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.



## 1. El Presupuesto económico de la Empresa

## 2. Las Necesidades de la misma

En nuestro local, se ha proyectado:

1. La instalación de un mostrador para venta de artículos digitales (memorias, discos de CD, DVD)
2. Un mostrador vitrina, para Cámaras fotográficas digitales
3. Un mostrador vitrina para colocar el cabezal la maquina reveladora Digital (PC 2 figura 1) en cuyo interior estará la impresora.
4. Un panel exhibidor, para venta de material fotográfico
5. 3 Cabinas telefónicas
6. Un sector destinado a un estudio de edición de Video y Fotografía
7. La sala para sesiones fotográficas.

**Distribución:** El entorno de toda empresa y la forma de enfrentar todos los factores obliga a las mismas a organizar sus tareas, acoplándolas a un medio físico el mismo que debe estar adecuado a sus necesidades y que además brinde un espacio o ambiente que junto al material humano garantice la consecución de los objetivos.

Como nuestra empresa cuenta con:

- Un estudio Foto-tienda, el mismo que además sirve de oficina.
- Además alquileres y servicios de Sonido, Iluminación, Fotografía, Video, Catering para Eventos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Precisamos de dos locales distintos uno para cada sector. Los mismos que detallamos en las siguientes plantillas.

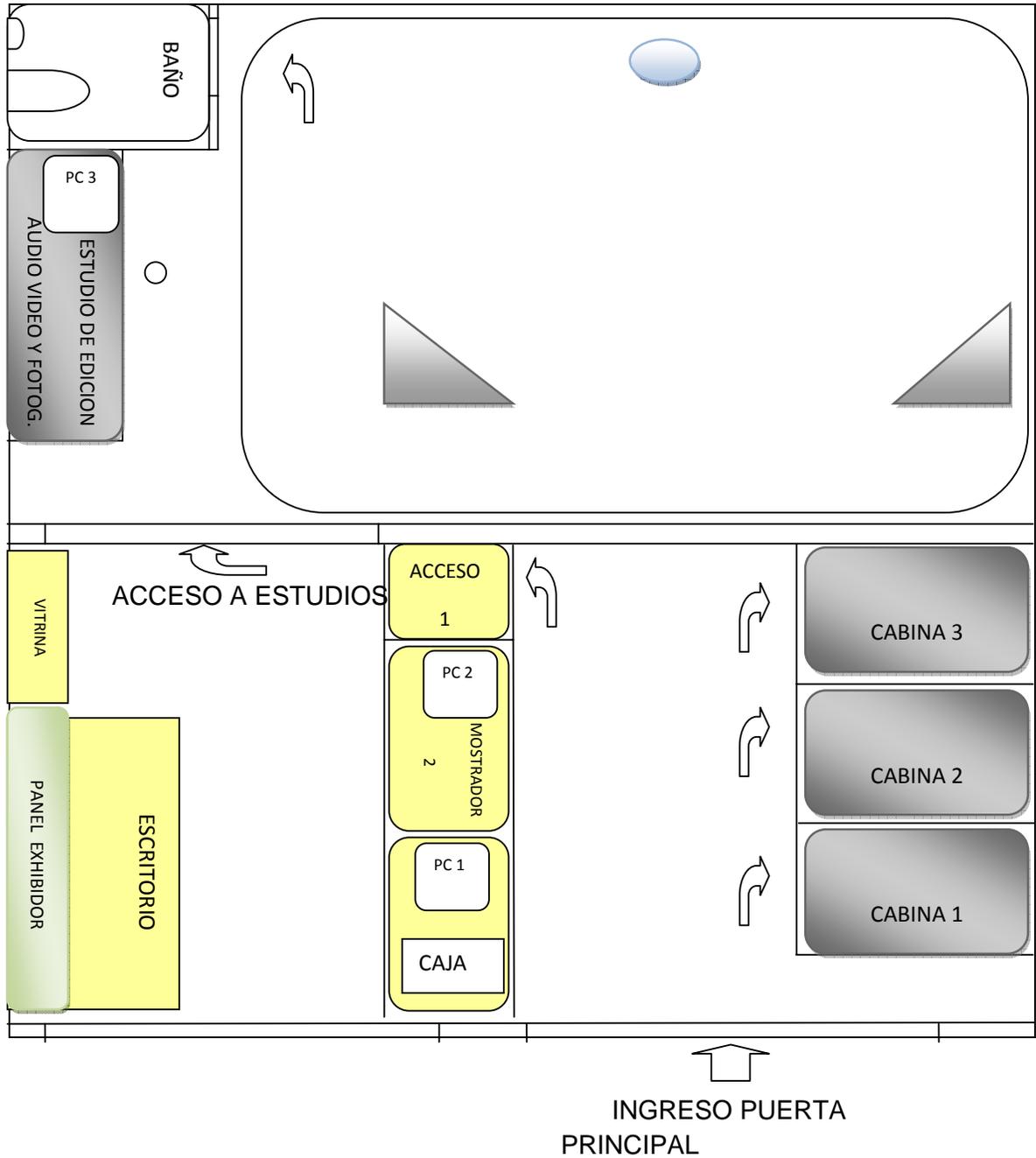
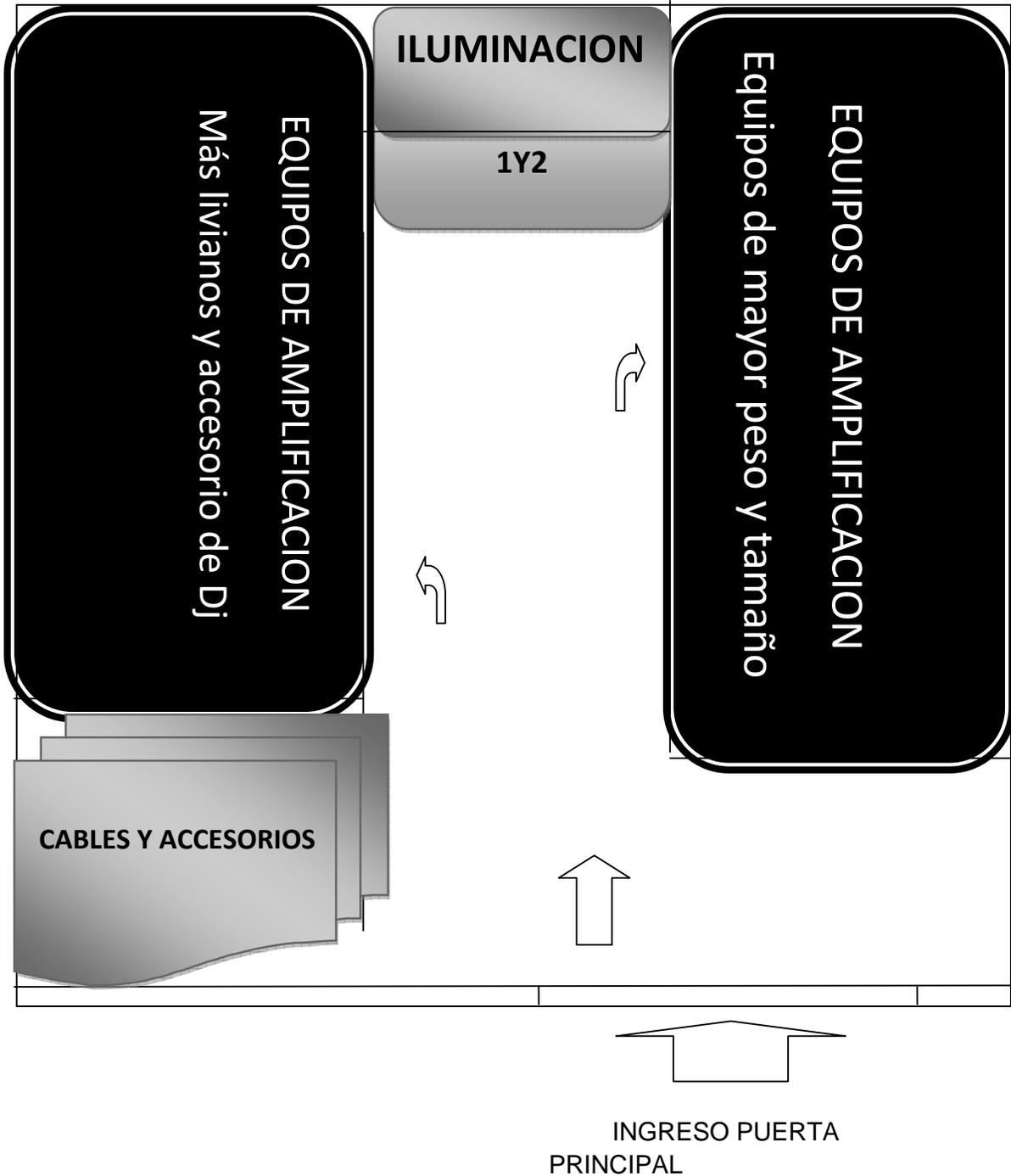


Figura 1 FOTO TIENDA 3,5 m x 8 m



Este negocio se encuentra ubicado en la Av. Remigio Crespo 4-36 y Ricardo Muñoz, posee parqueadero propio y tiene una dimensión de 3,5 ms. X 8 ms.



**Figura 2 BODEGA DE EQUIPOS DE AMPLIFICACION E ILUMINACION**



La bodega se encuentra ubicada en el domicilio del Gerente y cuenta con una amplia habitación en su interior divisiones para los equipos frágiles y en la parte posterior un mini galpón en donde se ubican carpas, mesas, sillas e implementos pesados como estructuras metálicas y soportes.

### 3.3. Aspectos Legales y Organizacionales de Zoom imagen y sonido

#### **Aspectos Legales**

Según la última constitución de la república del Ecuador (Montecristi, 2008), en el artículo 66 numeral 15 **garantiza el derecho a desarrollar actividades económicas en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad responsabilidad social y ambiental;**

Además dentro de la misma constitución dice; **son objetivos de la política económica conforme lo señalan los numerales 6 y 7 del artículo 284 de la carta fundamental, impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.**

Dependiendo del tipo de empresa que se trate, tiene cumplir una serie de obligaciones ante las autoridades correspondientes. Al fundarla y ponerla en marcha, debe cumplir con diferentes requerimientos legales:

Mercantiles	Comerciales
Fiscales	Industrial
Sanitarios	De Servicios
Administrativos	<b>Micro</b>
Laborales	Pequeña
	Mediana

Basado en estos documentos con la garantía y protección del Estado ecuatoriano, además de la definición en la que nos respaldamos y dice que:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**“se entiende como micro empresa a toda actividad económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades; empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas, artesanales comerciales o de servicios, rural o urbana que responde a los parámetros siguientes:**

- **Planta de empleados no superior a los diez (10 trabajadores) y,**
- **Activos totales con un valor inferior a doscientos (200) salarios básicos unificados mensuales.”**

ZOOM imagen y sonido se desempeñara como **micro-empresa artesanal** y debe cumplir para su normal funcionamiento con los siguientes requisitos Legales:

Documentos que respaldaran sus actividades;

1. Título de Maestro de Taller en la Rama Artesanal de Fotografía del Titular
2. Calificación Artesanal Avalada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, El Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Educación
3. Comprobante de Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas
4. Permiso de Funcionamiento del Municipio de Cuenca (Patente Municipal)
5. Permiso de Funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca.

**Al momento esta empresa cuenta con toda esta documentación ya que ha desarrollado sus actividades por más de 10 años.**

Su titular pertenece al Gremio de Maestros Fotógrafos Profesionales del Azuay (Entidad Jurídica desde 1960) desde 1990, obteniendo su titulo en el 2001



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

fecha desde la cual se encuentra empadronado en la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

La misma que le otorgo la Calificación artesanal luego de cumplir con los siguientes requisitos:

### **Junta Nacional de Defensa del Artesano**

#### ***La Calificación Artesanal***

La Calificación Artesanal es la certificación que concede la Junta Nacional de Defensa del Artesano a los Maestros de Taller o Artesanos Autónomos.

Los Maestros de Taller deben solicitar periódicamente a la Junta Nacional de Defensa del Artesano la recalificación artesanal, ya que la no renovación de ésta tiene como consecuencia que los Artesanos se desamparen de la Ley de Defensa del Artesano y por tanto del goce de los beneficios que ésta les concede.

### **REQUISITOS PARA LA CALIFICACIÓN ARTESANAL**

Para obtener la calificación o recalificación, el artesano debe solicitarla al Presidente de la Junta Nacional, Provincial o Cantonal de Defensa del Artesano, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

- 1.- Copia del título o acta de grado de Maestro de Taller
- 2.- Copia del carné actualizado de afiliación al gremio o asociación de artesanos que corresponda, si el solicitante tiene menos de 65 años de edad
- 3.- El formulario y recibo de pago del certificado de calificación o recalificación
- 4.- Copia de la cédula de ciudadanía y de la papeleta de votación
- 5.- Declaración juramentada de ejercer la artesanía, para artesanos autónomos, y



6.- En caso de recalificación, copia del certificado de la calificación anterior.<sup>5</sup>

### ***Beneficios***

La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:

#### **LABORALES**

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas

#### **SOCIALES**

- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices
- Acceso a las prestaciones del seguro social
- Extensión del seguro social al grupo familiar
- No pago de fondos de reserva

#### **TRIBUTARIOS**

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Declaración semestral del I.V.A

---

<sup>5</sup> REGLAMENTO INTERNO DE LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías
- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal

ZOOM IMAGEN Y SONIDO cuenta además con un contrato de arrendamiento del local, sumado a la documentación anterior ha proporcionado facilidades para la obtención de;

Los permisos de funcionamiento del Municipio de Cuenca, y el Benemérito Cuerpo de Bomberos de esta localidad.

### ***Aspectos Organizacionales***

#### **LA ORGANIZACIÓN**

La organización es un sistema formal porque es un ente creado para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla la meta. Lo primero y fundamental de una organización debe ser el grupo de personas que la conforman.

La organización también es un conjunto de roles que se interactúan y que se entrelazan.

#### **LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA**

Un sistema es un conjunto de partes y objetos (elementos) que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida.

Toda organización es un sistema ya que esta hace posible la interrelación de un conjunto de elementos que permiten que estos sistemas se den. Estos pueden ser abiertos y cerrados. (Organizaciones).



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

La organización como ente autónomo e independiente está basada en principios corporativos que la definen e identifican entre los cuales encontramos:

**Deber ser:** Esto nos responde al interrogante, ¿porqué existe la organización?

**Deber hacer:** Misión, nos dice para que existe la organización.

**Deber estar:** **Visión**, nos orienta para saber hacia dónde vamos, conque y como llegamos.

Todo deber estar fundamentado en una ventaja nuclear (es aquello que solo la empresa puede brindar, es el conocimiento tácito de la empresa, el now how organizacional el as bajo la manga), la ventaja nuclear la crea la organización, esto nos da el principio de la realidad que corresponde al principio de la organización.

### **ELEMENTOS PERMANENTES QUE PERMITEN LAS ORGANIZACIONES (SISTEMAS).**

- Conceptos: hace referencia a **QUE SÉ**. (La organización)
- Valores: Nos indica el **QUE QUIERO HACER**. Es el ideal que yo tengo con cada concepto, y cada concepto genera un valor. Los valores se convierten en fundamento para la organización.
- Percepciones: En este aspecto abordamos el **QUE DEBO SABER**. Nos muestran si los valores se pueden cumplir o no.
- Práctica: Se analiza **QUE PUEDO HACER**. Es lo que yo puedo hacer sin cometer errores.

Toda organización funciona sobre 4 causas:

**Causa material:** se entiende como el radio de operación de la organización y sobre que trabaja la organización y conque trabaja la organización.

**Causa eficiente:** Se aborda el interrogante ¿Quién trabaja sobre eso? Se pregunta y se da respuesta al perfil de las personas adecuadas para trabajar sobre la causa material.

**Causa formal:** Resultado que se prevén con estos, se responde al interrogante ¿Qué sucederá con los radios operacionales organizacionales?



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Causa final:** Se plantea y se responde al interrogante ¿para qué se hizo eso? Es necesario saber que lo que se hizo se va a aplicar en algún momento.

En las organizaciones él para qué es el uso que se les va a dar a los resultados, y que ese uso sea el mejor. Es aquí donde aparece el concepto de ventaja competitiva.<sup>6</sup>

### **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

El doctor Richard Beckhard. La define como "Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado de desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

En el libro fundamentos de la comunicación organizacional la escritora María Elena Mendoza Fung propone una definición muy cercana a la anterior: "Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

### **LA FINALIDAD DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos. El DO propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

---

<sup>6</sup> CALLEJAS GONZÁLEZ, Aquilino Los Alcances del Control de Gestión  
2002

Director de la especialización de finanzas y Administración Pública.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En este aspecto adquiere relevancia el concepto de Mendoza Fung (2000,UPB) cuando plantea: "**Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación**".

### **PUNTO DE PARTIDA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

El punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe propender por una condición en la cual llegue a ser creíble **en** sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble para sus clientes externos e internos; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de la empresa, y se acrecienta en el tiempo.

### **EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

Es el testimonio del cambio organizacional, puesto que las organizaciones reflejan en su interior una serie de transformaciones y renovaciones, lo cual es resultado, muy seguramente de: la adquisición de conocimientos, cultura y valores – **entiéndase** - aprendizaje de las personas que integran la organización.

La organización está llamada a promover un aprendizaje adaptativo y al mismo tiempo un aprendizaje generativo. El primero busca que la organización se adapte a la realidad actual. El segundo mira a la organización como un ente que en la cual debe emerger la tensión creativa para alcanzar la visión, adopta estrategia para cambiar la realidad. En todo caso el proceso de aprendizaje concibe a la organización como una realidad darwiniana (evolutiva).

En este proceso de aprendizaje se busca:

- 1. Saber más de sí, de los otros y del mundo.**
- 2. Poder hacer algo que antes no podíamos**
- 3. Tener una nueva habilidad o destreza.**
- 4. Dejar de ser el tipo que uno era.**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En este aspecto se toma la idea de aprender a aprender, de desaprender y re-aprender, pues el mundo en constante cambio nos pone ante complejidades que es necesario afrontar con modelos mentales capaces de mirar a la organización con una **visión sistémica**, los modelos tradicionales de aprender la realidad, de hacer lecturas del entorno y la de la organización quedan rezagados, es necesario que la gerencia aprenda a decodificar desde una perspectiva sistémica, eso requiere un aprendizaje generativo de sistema. Esto implica una **visión macroscópica**, la cual permite ver la realidad sin descomponer el todo, ver él todo para sabernos situar entender mejor y ser más eficientes.

*Es necesario:*

1. Tomar distancia
2. Filtrar detalles
3. Destacar grandes componentes
4. Mirar muy profundamente las interrelaciones

Esto dará como resulta una organización que su gerencia se equipare a un analista simbólico, capaz de hacer lectura de los códigos que emite la sociedad contemporánea.

El aprendizaje organizacional implica lo que es el aprendizaje per se, asociado con el compromiso de asegurarse de que el organismo puede seguir aprendiendo gracias a sus propias experiencias.

En el estudio del aprendizaje organizacional hay que tener claro que la prioridad no es el aprendizaje individual, sino el aprendizaje de la organización, el aprendizaje sistémico, lo que se mide es la organización que aprende. Si bien es cierto que los integrantes de la organización deben aprender, crecer y desarrollarse, no es menos cierto que este aprendizaje debe estar asociado (en relación directamente proporcional) al aprendizaje del "sistema" que se llama "empresa".

### **DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CAMBIO**

Un tema con el que tiene que vérselas la organización es con el cambio, es algo que se da a diario ¿cómo conservar el equilibrio? ¿Cómo adaptarse



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

mientras todo va cambiando? Aquí de nuevo adquiere pertinencia el concepto de la empresa como una realidad darwiniana. Como nos comenta José Antonio Durán Acosta, "No bien algo llega a ser, su tendencia a permanecer entra en conflicto con su propia necesidad de cambiar". La organización un ente artificialmente construido para lograr un fin, vive esta realidad.

El cambio es cualquier modificación observada que permanece con carácter relativamente estable.

Es un proceso proactivo de transformación que opera sobre la cultura organizacional.

El cambio organizacional tiene unas premisas que podemos enunciar en lo siguiente:

1. Todo cambio que se da en alguna parte la empresa la afecta en su totalidad, se perciba o no por sus integrantes.
2. El cambio es un reto tanto humano como técnico.
3. La actitud de los directivos ante el cambio debe estar orientada a establecer y mantener el equilibrio en sus grupos, y favorecer el ajuste de cada uno de sus integrantes, a las nuevas circunstancias.
4. Es de esperar que se presenten reacciones grupales ante el cambio, dado la adherencia que presentan algunos individuos a posturas predominantes en su grupo de trabajo, este aspecto debe ser entendido y manejado por la gerencia del desarrollo organizacional.
5. Cuando ocurre un cambio, el grupo busca el equilibrio intentando regresar al estado o situación anterior, percibido como una mejor forma de ser y/o hacer las cosas. Cada presión a favor del cambio, por lo tanto alienta una contrapresión del grupo.
6. La comunicación es vital en el momento de consolidar un cambio. Ya que este puede llegar a parecer injustificado cuando la gente no cuenta con elementos para ver claramente que sus beneficios compensan sus costos económicos, psicológicos y sociales. Por lo tanto cada cambio deberá basarse en un análisis costo / beneficio que tome en consideración todas sus implicaciones, y deberá estar precedido por suficiente información para el personal.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

7. Entre los implicados en el cambio hay distintos niveles de tolerancia al estrés que el mismo produce. En todo caso, rebasar el umbral de tolerancia puede dañar la salud física y psicológica de los individuos.
8. La existencia de personas muy bien preparadas o muy inteligentes no necesariamente significa que el grupo comprenderá y aceptará mejor el cambio. A veces sucede lo contrario, porque el grupo utiliza su capacidad para racionalizar o justificar los motivos de su resistencia al cambio.
9. Si el gerente como promotor del cambio hace que sus colaboradores participen activamente del proceso, logrará niveles de apertura y colaboración muy superiores a los que obtendría si únicamente se limitara a informarles acerca de los antecedentes, naturaleza y forma de implantación cambio.
10. Aunque sea el gerente de desarrollo organizacional el que inicie los cambios, los resultados finales siempre dependen en gran medida de los colaboradores y su actitud hacia dicho cambio.

### INVESTIGACION Y DESARROLLO

Este mide la modernidad de una empresa, una organización investiga sobre 4 elementos permanentes:

1. **ENTORNO:** Al fin de establecer la viabilidad. Todo entorno presenta un FODA: Análisis de Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas, ya que este cambia de acuerdo a lo que se presente cada día.
2. **EL MERCADO:** Es el lugar de las transacciones. Se mueve de manera emocional.

Se analiza desde el punto de vista de 6 variables:

- a. Oferta y demanda
- b. Aspectos macroeconómicos
- c. Orden público
- d. Los conocimientos que la gente tiene
- e. La legislación.
- f. Qué pasa con el producto interno bruto.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

1. **LA ORGANIZACIÓN:** Una verdad que resulta clara es que las organizaciones no son lo que pretende ser, sino lo que la gente cree que son y luego lo que la gente las transforma. Por eso hay que mirarse permanentemente a través de la competencia y mirarse en situaciones extremas, plantearse interrogantes, tales como: ¿Qué pasaría si existiera una empresa que hace lo mismo que usted?, lo importante en este aspecto es como responde la empresa a esas situaciones extremas.
2. **INVESTIGAR QUIEN ES EL USUARIO:** A través de bases de datos del usuario, pues las organizaciones empiezan a perder clientes cuando no saben quién es el usuario. Hoy día muchas compañías trabajan con tendencias que privilegian el desarrollo para el cliente.
3. **INVESTIGAR SOBRE TENDENCIAS:** La tendencia es parte de lo que pasa y puede seguir pasando.

Se desarrolla de acuerdo con las capacidades que tenga la organización.

### **INVESTIGACIÓN BÁSICA, INVESTIGACIÓN APLICADA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO**

Dentro del proceso de innovación se suele separar la que se considera propiamente como (I+D) y se desglosa a su vez en tres clases: investigación básica, investigación aplicada y desarrollo tecnológico.

- **Investigación Básica.** Comprende todos aquellos trabajos originales que tienen como objetivo adquirir conocimientos científicos nuevos sobre los fundamentos de los fenómenos y hechos observables. En este tipo de trabajos se analizan propiedades, estructuras y relaciones, y su objetivo consiste en formular hipótesis, teorías y leyes. Sus resultados generalmente no pretenden lograr ningún objetivo lucrativo en concreto y se publican en revistas especializadas.
- **Investigación Aplicada.** Consiste en trabajos originales que tienen como objetivo adquirir conocimientos científicos nuevos pero orientados a un objetivo práctico determinado. Está muy ligada a la investigación básica a causa de que utiliza posibles resultados de ella y estudia métodos y medios nuevos para lograr su objetivo concreto. Los resultados que se obtienen son una gama de productos nuevos o incluso un número limitado de



operaciones, métodos y sistemas. Los resultados son susceptibles de ser patentados.

- **Desarrollo Tecnológico.** Abarca la utilización de diferentes conocimientos científicos para la producción de materiales, dispositivos, procedimientos, sistemas o servicios nuevos, o mejoras sustanciales. Realiza trabajos sistemáticos basados en conocimientos existentes, procedentes de la investigación aplicada o de la experiencia práctica. Su primer objetivo es lanzar al mercado una novedad o una mejora concreta. Para realizar los ensayos, se hacen pruebas con prototipos o en una planta piloto, sin embargo hoy, se recurre cada vez más a la simulación por ordenador.

Es necesario ordenar algunos conceptos básicos expresados anteriormente. El primero que debemos precisar es el de invento que consiste en "una idea, un boceto o un modelo para un dispositivo, producto o sistema nuevo o perfeccionado". El concepto de innovación es más amplio que el anterior pues va más lejos y no acaba hasta la puesta en el mercado de la invención. El origen de la tecnología está precisamente en la invención; evidentemente los conocimientos científicos se pueden encontrar en la base del invento pero son otra cosa. Hay una frase que aclara todo lo anterior: "solo se puede descubrir lo que ya existe, en cambio solo se puede inventar lo que no existe", una máquina nueva por ejemplo. La ciencia se descubre, las máquinas se inventan. Toda invención ha de consistir en el planteamiento de un problema y una resolución.

Aunque los inventos son patentados, numerosos de ellos no conducen necesariamente a innovaciones tecnológicas. La invención es la producción de un nuevo conocimiento mientras que la innovación es la primera comercialización de un invento. La invención no llega a ser innovación sino se concreta en un bien aceptado por el mercado y ampliamente difundido. El agente de la invención es el técnico o científico, mientras que el agente de la innovación es el empresario.

Sin embargo no siempre es posible establecer fronteras muy claras entre una y otra. Anteriormente las invenciones, para poder ser aplicadas debían aguardar que las condiciones técnicas, económicas y sociales, fueran favorables a su



implementación. Es decir la innovación seguía a la invención. Hoy es el interés por innovar el que motiva la invención, el esquema se ha invertido. La invención desaparece como entidad diferenciada por la importancia de los dos elementos que la enmarcan: el avance científico que le precede y la innovación que le sigue.

### **El proceso innovador**

El proceso que ocurre desde la producción de una invención hasta colocarla en el mercado ha llevado a varios autores a construir una serie de modelos que van desde presentar el proceso de la manera más simple como un proceso lineal, hasta proponer un modelo que refleje mejor la complejidad del proceso innovador, y que permiten comprender el camino seguido y las distintas etapas que intervienen en el mismo.

El proceso innovador es una actividad compleja, diversificada, con muchos componentes en interacción, que actúan como fuentes de las nuevas ideas, siendo muy difícil descubrir las consecuencias que un hecho nuevo puede llegar a ofrecer.

### **Clases de innovación**

La palabra innovación tiene un alcance muy amplio. Casi todo cabe, desde la penicilina o el transistor hasta una pequeña modificación en el envase de un producto. Es decir estamos colocando todas las innovaciones en un mismo cesto aunque no tengan la misma importancia, cuando podemos diferenciarlas:

- **Innovaciones principales o radicales.** Son las que suponen un rompimiento súbito respecto al estado anterior. Producen mejoras estructurales en los resultados sin que lo sean en los costos.
- **Innovaciones incrementales.** Son formadas por las mejoras en procesos o productos ya conocidos. Se concreta sobre todo en la reducción de costos.

Los Japoneses son grandes difusores de las innovaciones incrementales (Kaizen). Sin embargo algunos piensan que hoy no son suficientes, la mejora continua de los años 80 ya no basta. "Los tiempos locos requieren de empresas locas. Y la mayoría, por no decir todo el valor creado por la empresa,



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

sea cual sea su tamaño o sector, proviene de dos fuentes: **la inteligencia y la imaginación**" señala Tom Peters.

El progreso tecnológico en un sector está generado por el paso de una innovación radical a un estado generalizado de innovaciones incrementales. Sucesivamente se pasa de una situación inicial caracterizada por la presencia de mano de obra altamente calificada, maquinaria de tipo general y preocupación por los resultados del producto o proceso, a otra donde los rasgos dominantes sobre la producción en masa, la intensidad en capital, una mano de obra menos calificada, y una reducción general de los costos.

### **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Está constituido por las condiciones, las situaciones y la dinámica que se genera al interior de una organización que ya sea para bien o para mal inciden en el crecimiento, desempeño y desarrollo de la persona o la institución.

El clima organizacional es también "la medida receptiva de los atributos organizaciones. Es el estado relativamente duradero del ambiente interno de una organización y el cual es experimentado por los miembros de esta, influencia en el comportamiento de quienes lo conforman y puede ser descrito en términos de percepciones de un cierto de grupo de características de la organización" (María Elena Mendoza Fung, 2000, UPB).

El clima de una organización debe facilitar la realización de la persona (empleados) como individuo irrepetible, sujeto original, causa dinámica de sí, capaz de afirmarse con autonomía, con derechos y con responsabilidades individuales y sociales. Propender por un escenario donde la realización personal haga posible la realización de la empresa. Donde los empleados vean la organización como parte de ellos, su mundo, su historia. Que sus vivencias estén ligadas a esa institución, hablamos de un clima que si bien es cierto debe propender por el crecimiento y desarrollo de la organización, también privilegia el crecimiento de la persona objeto y fin último de las instituciones.

Un buen clima organizaciones va mas allá de las buenas condiciones físicas en el sitio de trabajo; pues este abarca aspectos emocionales, espirituales, morales.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

El concepto holístico de salud y bienestar, donde la salud no es únicamente ausencia de dolor, sino que es el estado general de bienestar de la persona. Físico, espiritual, moral y emocional. No puede haber buen clima organizacional, si el individuo está enfermo moralmente, si la persona es excluida, estigmatizado, es subvalorado. No puede haber buen clima organizacional para un individuo que se le vulnera sus fundamentos religiosos, en tanto que, diariamente hace un aporte significativo a la empresa. No puede haber clima organizacional en un escenario donde la persona no ve posible un mundo de realizaciones acorde con sus expectativas de existencia.(entendidas en el sano criterio de la racionalidad)

\* Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer , y otros investigadores.

### **3.4 Recursos humanos y apoyo técnico**

La jefatura de la unidad gestión para un mejor desempeño de recursos humanos y apoyo técnico, recae en el **Gerente** y en orden organizacional en el **Director o Jefe del área de recursos humanos**, que es el colaborador que tiene la responsabilidad de mantener y mejorar las relaciones humanas y laborales entre la Dirección y el Personal.

Nuestro jefe de recursos como el de todas las empresas para tener el éxito esperado, es imprescindible que goce de credibilidad, confianza y respeto por parte de sus colaboradores, lo cual le ayudará a alcanzar efectividad en las funciones y conseguir resultados óptimos, es lograr las metas trazadas y en consecuencia la misión de la empresa, esto depende en grado superior del liderazgo que ejerza el gerente entre ellos.

El líder máximo al interior de Zoom será el Gerente, quien es la persona que en forma conjunta con los jefes de las diferentes áreas se encargaran de dirigir y maniobrar las diferentes actividades que nos ayudaran a conseguir las metas planteadas.

El trabajo de nuestro Gerente se medirá por la **eficacia y eficiencia**,

**Eficacia.- es saber cuál es el momento adecuado para poder definir y alcanzar las metas de esta empresa.**



**Eficiencia.- que no es más que la utilización óptima de los recursos que se encuentren al alcance de la organización.**

Así entonces concluiremos que el gerente de Recursos humanos debe también desarrollar sus actividades con mucha efectividad, lo que también le significa ser eficiente y eficaz al mismo tiempo.

Su status depende de la política y estructura de nuestra organización; sin embargo, cualquiera sea este debe responder de su gestión al Gerente General.

### **Obligaciones y Responsabilidades del Jefe de Recursos Humanos**

- En primer lugar tiene la obligación de interpretar y poner en práctica la política de personal de la empresa, y para cumplir esto tiene la responsabilidad de administrar eficiente y eficazmente su área.
- Tiene como su responsabilidad primordial el conducir el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar laboral, económico y social, sea este funcionario, ejecutivo, empleado u obrero.
- Además tiene la responsabilidad de planificar y programar con su equipo la capacitación del personal a través de cursos, seminarios u otros. Esto a través de la elaboración de un plan de capacitación, el mismo que será aprobado por el Gerente General de la Empresa, el mismo que regresa a sus despacho para ejecutarlo, controlarlo y hacer su seguimiento.
- Prepara el cuadro de requerimiento de necesidades de personal, de igual manera efectúa las comunicaciones referentes a las acciones de rotación, contratación, transferencias, promociones, ascensos y despidos de los colaboradores.
- Esta área tendrá además a su cargo los registros y control del personal, incluyendo su documentación e historial laboral, destacándose entre algunos las de promoción, meritos, deméritos y felicitaciones.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Prevé los accidentes de trabajo, cuida la salud y seguridad de los colaboradores.
- Finalmente dentro de las principales funciones se encarga, de efectuar los programas de recreación laboral, donde participan los colaboradores limando las asperezas y propiciando la integración.

En conclusión la jefatura de recursos humanos está relacionada con todos los aspectos de la administración de la empresa y el manejo de los recursos que para nuestra empresa son muy **necesarios e indispensables los recursos humanos**, pues **recluta, selecciona, encausa el entrenamiento, capacitación, compensación económica, y desarrollo del personal, etc.** Y asesora y maneja el bienestar de los colaboradores.

Finalmente manifestamos que quien ocupe la jefatura de Recursos humanos, tiene la responsabilidad de asesorar y aconsejar a los que determinan y aprueban las políticas en las que interviene el personal, sea esta la gerencia o los jefes departamentales.

### **Responsabilidades generales y funciones específicas**

- Establecer el perfil y diseño de los puestos
- Reclutar y seleccionar al personal
- Determinar los términos y condiciones del empleo
- Controlar que se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia de contratación de personal.
- Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial
- Supervisa la correcta confección de las plantillas de remuneraciones del personal
- Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales
- Control y cumplimiento del rol vacacional.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Investiga los antecedentes de los candidatos a empleos con ocasión de la Evaluación y Selección de personal.
- Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados y funcionarios en las diferentes áreas dentro del rango superior de la política de personal de la empresa
- Mantener los registros necesarios concernientes al personal
- Adoptar con la debida anticipación las acciones necesarias para contratar oportunamente a personal en rotación
- Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores

### **Perfil y requisitos del Director de Recursos humanos**

El cargo de Jefe o Director de Recursos Humanos en los últimos tiempos ha sufrido una transformación absoluta, por el hecho que la mayoría de empresas se han dado cuenta que el personal debe ser el mejor o más idóneo por no decirlo, para hacer frente a un mercado cada vez más exigente y competitivo.

El equipo humano de nuestra empresa se constituye en un elemento clave sobre el cual se asienta el éxito o fracaso de la misma, su desempeño de contemplar las necesidades internas y externas. Esto nos obliga a contar con un jefe o director de esta área con una alta calificación en la gestión y optimización de sus recursos humanos, internos y externos. En la actualidad el máximo responsable de los recursos humanos tiene un peso específico importante en nuestra empresa (como sucede en la mayoría de empresas en la actualidad) para la toma de decisiones estratégicas.

Debido a esto el director o jefe de esta área ha de poseer una serie de cualidades, profesionales y personales, que le permitan asumir con garantías sus funciones, que incluyan la trasmisión de las competencias de desarrollo y formación de los equipos eficaces. Sus conocimientos y habilidades, además de los específicos en materia de recursos humanos, deben abarcar, sin necesidad de llegar a ser un especialista, el ámbito psicológico, sociológico,



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

financiero, informático y de marketing, de forma que le permita planificar, coordinar y liderar el desarrollo de los profesionales en nuestra empresa, en función de nuestras estrategias y necesidades.

El cumplimiento que demandara la delicada función del profesional de las ciencias económicas y/o de psicología en la Dirección del Área de desarrollo de Recursos Humanos, exigirá que reúna cualidades y características que faciliten y garanticen eficiencia y eficacia en trascendente y paradigmática función entre las cuales podemos anotar las siguientes:

### **Instrucción y Conocimientos**

Instrucción Superior Universitaria.

Dominio técnico de las técnicas y métodos de Administración de Personal.

Conocimiento de Derecho Laboral

Amplia experiencia en Técnicas de Comunicación

Experiencia en el Trato y manejo de personal

Conocimientos de Computación e Informática

Conocimientos de Psicología

Amplia Cultura General.

### **Cualidades Intelectuales**

Inteligencia e Imaginación

Don de Mando

Capacidad para Organizar

Juicio Práctico

Habilidad para Ejecutar, Persuadir y Dirigir

Observador y Dinámico

Dominio de Idiomas



## **Cualidades Morales y Sociales**

Sentido de Responsabilidad

Honradez

Lealtad a la Empresa

Voluntad para recibir criticas

Prudencia y Serenidad

Don de Gente

Amable y Cortés

Personalidad y buena presencia.

### **3.5. Estudio y Conformación de planes de Trabajo**

#### **Introducción y Antecedentes**

<sup>7</sup>Nuestra empresa enmarcada en el proceso de gestión participativa de todos sus miembros, espera que se pueda crear un entorno en el que el personal y los dirigentes puedan trabajar juntos para producir el plan de trabajo. Mas por las situaciones que conllevaron a su cese momentáneo en periodos anteriores, la elaboración del mismo se ha visto obligado a ser preparado con una vista y perspectiva de su Gerente General (Propietario).

En esta ocasión y por tratarse de que este documento en lo posible sirva como texto de consulta para futuras generaciones añadiremos conceptos sobre el estudio y elaboración del plan de trabajo.

El mejor momento para preparar un plan de trabajo es dentro de los días siguientes a una revisión de los hechos o de un periodo. Lo principal es que el plan se imprima y reparta entre todos los participantes pocos días después de haber sido elaborado. La transparencia es vital para la gestión.

---

<sup>7</sup> ORIENTACIONES PARA PREPARAR UN PLAN DE TRABAJO  
Phil Bartle Phd 1967, 1987, 2007



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

El plan es la guía para la organización, y cuando el personal participa en su preparación, es más probable que sientan que «es suyo» y lo utilicen en la implementación.

Como en cualquier planificación, ya sea un proceso de grupo o no, debemos **(1) pensar hacia atrás**, comenzando por dónde quiere estar al final del periodo, y generando los pasos necesarios para llegar ahí desde donde se encuentra ahora, y **(2) repasar las cuatro preguntas clave de la gestión**, usándolas como base para sus discusiones y reflexiones. Un plan de trabajo es una herramienta para planificar durante un periodo de tiempo específico (6 o 12 meses) que señala los problemas a solucionar y las formas de resolverlos. Es una herramienta modelo para la gestión. Cuando el personal participa en la gestión, necesitan aprender qué es. Al crear un entorno adecuado para que el personal participe en la elaboración de un plan, también crea un proceso de aprendizaje.

No confundiremos nuestro plan de trabajo con la elaboración de un presupuesto o la elaboración de un calendario de actividades, ya que los dos al ser necesarios no significan que durante el periodo, las actividades tendrán que someterse a situaciones originadas inesperadamente.

Pueden surgir otras tareas urgentes, pueden aparecer visitas o clientes inesperados, las reuniones planeadas pueden sufrir retrasos. En lugar de un calendario rígido, trataremos de adjudicar a cada uno de los resultados u objetivos un periodo de tiempo en el que se puede esperar su conclusión, lo que resulta en un planteamiento natural y flexible en lugar de la vía mecánica de preparación de un calendario.

En resumen: **“Un plan de trabajo es una exposición: se escribe para planear las actividades de un periodo de tiempo dado, primero para convencer de su aprobación a los que toman las decisiones, luego como documento guía de las actividades a efectuar durante ese periodo”**.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> ORIENTACIONES PARA PREPARAR UN PLAN DE TRABAJO  
Phil Bartle Phd 1967, 1987, 2007



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

El espacio de tiempo óptimo para un plan de trabajo es de seis o doce meses. Un plan de trabajo de tres meses es demasiado corto, considerando la cantidad de tiempo y esfuerzo para preparar el plan. Uno de veinticuatro meses sería demasiado largo, porque muchas condiciones cambian a lo largo de un año, y al final de este año, los objetivos y prioridades pueden ser diferentes. Debe seguir a las revisiones anuales.

Todo nos sirve como guía de las acciones a emprender para alcanzar los objetivos, y para describir estos objetivos y resultados, y justificar las acciones.

Este plan de trabajo, se puede describir de la manera siguiente: (a) existe un problema o problemas (elegidos por razones lógicas); (b) necesitan una solución; (c) la solución es el plan de trabajo, que incluye una lista de metas, objetivos y acciones que forman parte de una estrategia; (d) la estrategia se basa en qué problemas se deben resolver y en los recursos disponibles que se van a invertir en su solución, además de los obstáculos que se esperan. Las metas y los objetivos (cuando se logren) son los resultados del proyecto, mientras que los recursos (cuando se utilicen) son las aportaciones.

Anteriormente Zoom imagen y sonido no se manejaba con un plan de trabajo, simplemente todo era circunstancial, más aún, cuando había conseguido una estabilidad en el mercado, surgieron problemas económicos, derivados de la falta de liquidez y otras circunstancias (ya conocidas), y tuvo que suspender sus actividades durante un año y seis meses.

Además se visualizaba para Zoom imagen y sonido un futuro incierto, porque se tuvo que dejar el local en el que brindaba sus servicios, no teníamos la maquinaria para realizar inmediatamente nuestras labores, es decir esta empresa desapareció de la noche a la mañana.

### **Metas y Objetivos**

Una vez conocidos los hechos que antecedieron a la idea de Reinstalar y Restablecer ZOOM IMAGEN Y SONIDO, el autor ha considerado que desde el título de este trabajo marca específicamente su, meta y el objetivo.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

El **objetivo es Reinstalar** Zoom imagen y sonido, con todos los elementos humanos, físicos y técnicos para tratar de conseguir la **meta** anhelada, **Restablecer Zoom imagen y sonido** en el mercado, consolidándola como empresa, utilizando con eficacia y eficiencia todos los elementos que esta posee. Partiendo de su experiencia y valorando sobre todo el talento humano, nos preparamos a que en un lapso de no más de CINCO años se establezca como líder en el mercado.

### **Recursos e Impedimentos**

Zoom imagen y sonido nunca perdió un recurso, tal vez el más importante como es el del talento humano, y se consideró siempre la búsqueda de nuevas oportunidades; Gracias a un crédito obtenido por gestión de su principal por \$ 5.000,00 US en el Banco Nacional de Fomento. Con lo cual adquirió los primeros instrumentos necesarios para realizar sus labores de Fotografía, Video y Disc Jockey, labores que son el sustento básico de esta empresa. Luego se plantea la necesidad del local y en primera instancia se realiza una alianza con la Sra. Cecilia Saeteros propietaria de las cabinas telefónicas de Movistar en la Av. Remigio Crespo 4-36 y Ricardo Muñoz, cercana a donde funcionaba el local anterior, en donde se comparte el arriendo del local, gracias a que se facilitaba la ubicación de un mostrador en el que se entregaban los trabajos de fotografía y también se desempeñaba como una oficina en la que nos ubicaban para contacto con nuestros clientes, se reinstala oficialmente en Octubre del 2009.

En el mes de Diciembre del 2009, gracias a una inversión familiar (crédito familiar) de cerca de \$ 4.000,00 US, se compró los derechos de las cabinas telefónicas y oficialmente se empieza el reacondicionamiento del local.

Una vez ubicado el local nos vemos ahora en condiciones de marcar nuestros impedimentos y limitaciones, **la falta de capital**, que nos permita contar con todos los elementos necesarios para el normal desempeño en nuestros servicios, la falta de algunas maquinarias, como: una maquina reveladora, nuevas cámaras fotográficas y de video, adecuación del estudio fotográfico y



accesorios modernos de nueva tecnología para los servicios de eventos no mueven a plantearnos.

### **Estrategias y Acciones**

1. **No perderemos de vista nuestra meta**, invertiremos nuestro trabajo tesonero en nuestro ideal, con constancia y dedicación.
2. **Perseveraremos en nuestras fortalezas y las mejoraremos**, el trabajo en equipo, la innovación y creatividad.
3. **Buscaremos ampliar nuestros servicios**, fusionamos esta vez en el negocio con telefonía, buscaremos otros servicios adicionales que nos proporcionen liquidez.
4. **La elaboración de un banco de datos de clientes**, con el que nos anticiparemos en visitar a nuestros clientes, para hacer un servicio más amplio en el que ofreceremos mucho más servicios.
5. **Tener clientes satisfechos será nuestra carta de presentación**, trataremos que nuestro servicio tenga la excelencia adecuada.
6. **Buscaremos inversión**, pero en lo posible trataremos de tener nuestra propia inversión, manejado adecuadamente nuestros ingresos.
7. **Protegeremos nuestra inversión con planes de seguridad**, se contratara vigilancia privada de probada responsabilidad, un seguro sobre los bienes, que nos brinde seguridad.
8. **Buscaremos contar con los mejores empleados en sus diferentes ramas**, que garantizara lo que ofrecemos. Especialistas que ayuden a nuestra empresa a reafirmar nuestro buen nombre.
9. **Estableceros tablas de Precios accesibles**, tratando de cubrir un poco más el mercado, puesto que en el mercado existe competencia en las diferentes áreas, buscaremos ser competitivos.



### Actividades importantes para la Ejecución

- ✓ Poner en práctica la filosofía (ideas generales concebidas para la consecución de los objetivos) de participación por todos los afectados por la decisión.
- ✓ Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- ✓ Motivar a los miembros.
- ✓ Comunicar con efectividad.
- ✓ Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
  
- ✓ Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- ✓ Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

### Apéndices

Establecimos en Zoom imagen y sonido las necesidades principales;

La adecuación del local, la compra de maquinaria y tecnología, implica una fuerte erogación de dinero como planteamos en el Capítulo I (1.3.2. y 1.3.3.), además como es normal se debe invertir en marketing, lo que también implica gastos. Todo se debe solventar con capital propio a manera que vaya cumpliéndose un logro se buscara conseguir otro.

Sabemos que en **fotografía**, uno de los servicios del local, podemos esperar estos ingresos como fuente de nuestra inversión para la maquinaria en el servicio de eventos. De esto podemos confiar ya que nos encontramos en el mismo sector que trabajamos durante aproximadamente una década.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Sabido es también que el avance tecnológico ha hecho que en fotografía los locales de esta rama, vean disminuidos sus ingresos, pero tenemos planificado innovar en servicios como;

- Paquetes fotográficos promocionales a bajo precio o con un margen más pequeño de ganancia con el que solvente nuestros gastos.
- Mejores servicios, fotos de mejor calidad, con fondos de mejor calidad, servicios como sesiones fotográficas económicas en las que se podrá elegir la foto que de verdad le guste al cliente, con lo que garantizaremos su satisfacción.
- En fotografía hemos ampliado nuestro servicio a la restauración de fotos antiguas con lo que buscamos cubrir las expectativas de nuestros clientes y ampliar nuestro mercado.
- Tenemos también ingreso en la copia edición de videos, lo cual realizaremos a costos más módicos.
- En el campo de los eventos tenemos la satisfacción de mantenernos con excelentes servicios en la cobertura de los mismos en el campo de la fotografía y con los Disc Jockeys, trataremos de mejorar nuestro servicio, 20 años en estas ramas harán que mantengamos o ampliemos nuestra red de clientes.
- Innovaremos nuestro servicios en el local con la incursión de nuevas áreas como el cobro de algunos servicios básicos como, SOAT, recargas telefónicas, Urbania etc. Lo que nos permitirá recibir a más clientes, los mismos que son posibles clientes en todos los demás servicios.

En fin la búsqueda de liquidez, implicara mayor esfuerzo y en conjunto con un buen equipo de trabajo, buscaremos conseguir nuestros objetivos generales y específicos.



## CAPITULO IV

*El proceso administrativo no puede concluir con la Dirección, como vimos en el capítulo III, la puesta en marcha de la empresa, la distribución de actividades y el desarrollo de las mismas pueden llegar a tener sus resultados, estos pueden desembocar en situaciones que pueden comprometer positiva o negativamente el futuro de la misma, por tal motivo se debe ejecutar un mecanismo de CONTROL Y EVALUACION, el siguiente capítulo nos ayudará a realizarlo en el momento y forma adecuada.*

### EL CONTROL Y LA EVALUACION DE ZOOM IMAGEN Y SONIDO

#### 4.1. Importancia de la Evaluación y el Control

Desde el punto de vista que uno mire a la empresa, como la ve en un futuro, uno puede empezar a concebir el control de la misma, (plantearnos formas y maneras de verificar a posteriori de los resultados).

**De aquí que si realizamos de una forma limitada** (es decir poniendo barreras); veremos los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado, por los niveles directivos donde la **estandarización en términos cuantitativos**, forma parte central de la acción de control.

**O tal vez aplicar de una forma más amplia y abierta**, el control es concebido como una actividad no solo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir el control se entiende no como un control netamente técnico, sino también cómo un proceso informal donde se evalúan los factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

### **Definición de control**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización y no existe otro mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

El control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique;

De allí que puede ser:

- Comprobar o verificar;
- Regular
- Comparar con un patrón;
- Ejercer Autoridad sobre alguien (dirigir o mandar)
- Frenar o Impedir



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Todo esto evidentemente representa concepciones incompletas del control, creadas tal vez en forma subjetiva o de aplicación; en definitiva, debe entenderse como control;

***“Una función administrativa, ya que conforma parte del proceso administrativo, que permite verificar, constatar, palpar, medir, si la actividad, proceso, unidad, elemento o sistema seleccionado está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan.”***

**El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K. Scanlan.**

Control, es la medición y corrección del desempeño individual y organizacional de manera tal que se puedan lograr los planes. Así que para ejercer un control se debe ver:

*¿Qué actividades en la organización necesitan ser controladas?*

*¿Cómo deben controlarse estas actividades?*

*¿Cuándo es significativa una desviación en el desempeño?*

*¿Cuándo la organización está desempeñándose de manera efectiva?*

### **Elementos del concepto.-**

**Relación con lo planteado;** Siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.

**Medición;** para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.

**Detectar desviaciones;** Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que representan entre la ejecución y la planeación.

**Establecer medidas correctivas;** el objeto del control es prever y corregir los errores.



**Para esto debemos cumplir con los requisitos para ejecutar un buen control;**

**Corrección de fallas y errores;** el control debe detectar e indicar errores de, planeación, organización o dirección.

**Previsión de fallas o errores futuros;** El control al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección.

### **Importancia del Control**

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se pueden desviar. El control se emplea para:

**Crear mejor calidad:** Corregir las fallas del proceso para eliminar errores.

**Enfrentar el cambio:** Parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. El control ayuda a los gerentes a responder a las amenazas o las oportunidades porque ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

**Producir ciclos más rápidos:** los clientes en la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

**Agregar Valor:** La calidad, la agilidad, crea un valor lo que hace que un cliente prefiera en comprar o solicitar un servicio, en un mercado en donde la oferta es cada vez más amplia. Con frecuencia este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.

**Facilitar la delegación y el trabajo en equipo:** La tendencia contemporánea, hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar la autoridad y de fomentar que los empleados



trabajen juntos en equipo, lo que no disminuye la responsabilidad última de la gerencia, por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

#### **4.2 Tipos de control a implementarse**

**1.- Anteriores a la Acción:** estos nos sirven para asegurarnos que los recursos humanos, materiales y financieros han sido presupuestados.

**2.- Posteriores a la Acción:** se utilizan para medir los resultados de una actividad que se ha determinado.

**3.- Controles Directivos:** están diseñados para detectar aquellas desviaciones que puedan alejarnos de las metas normales y puedan dar lugar a medidas correctivas.

**Los sistemas computarizados se controlan mediante una combinación de controles generales y controles de aplicación.**

**Los controles generales** son aquellos que controlan el diseño, seguridad y uso de los programas de cómputo. Esto incluye la seguridad de los archivos de datos de toda la institución.

Los controles generales son para todas las aplicaciones computarizadas y consisten en una combinación de software de sistemas y procedimientos manuales. Estos controles aseguran la operación eficaz de los procedimientos programados. Se usan en todas las áreas de aplicación.

**Estos controles incluyen lo siguiente:**

- 1. Controles de Implementación:** auditan el proceso de desarrollo de sistemas en diversos puntos para asegurarse que esté adecuadamente controlado y administrado.
- 2. Controles para el software:** sirven para asegurar la seguridad y confiabilidad del software.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. **Controles para el hardware:** controles que aseguran la seguridad física y el correcto funcionamiento del hardware de cómputo.
4. **Controles de operaciones de cómputo:** se aplican al trabajo del departamento de cómputo para asegurar que los procedimientos programados sean consistentes y correctamente aplicados al almacenamiento y procesamiento de los datos.
5. **Controles de seguridad de los datos:** aseguran que los archivos de datos en disco o medios secundarios no se expongan a accesos, cambios o destrucción no autorizadas.
6. **Controles administrativos:** son normas, reglas, procedimientos y disciplinas formales para asegurar que los controles de la institución se ejecuten y se respeten de manera adecuada.

### **Los más importantes son:**

1. *Segregación de funciones.*
2. *Políticas y procedimientos por escrito.*
3. *Supervisión.*

**Segregación de funciones:** es un principio fundamental de control interno en cualquier institución. Significa que las funciones del puesto deben ser diseñadas para minimizar el riesgo de errores o manejos fraudulentos de los activos de la institución.

**Políticas y procedimientos por escrito:** establecen estándares formales para controlar las operaciones de los sistemas de información. Los procedimientos deben formalizarse por escrito y ser autorizados por el nivel administrativo adecuado. Los deberes y responsabilidades deben quedar claramente especificados.

**Supervisión:** asegura que los controles de los sistemas de información operan como se deseaba. Mediante la supervisión podemos detectar las



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

debilidades, corregir errores y las desviaciones de los procedimientos normales identificados.

**Controles de Aplicación** Son controles específicos, únicos para cada aplicación computarizada. Consisten en controles aplicados en el área funcional de usuarios de un sistema en particular o de procedimientos previamente programados.

Estos se enfocan en los siguientes objetivos:

1. Integridad
2. Precisión
3. Validez
4. Mantenimiento<sup>9</sup>

### 4.2.1 Análisis de los Procesos

Para que una empresa analice sus resultados, el método que mejores oportunidades presenta para el análisis y rediseño en la mayoría de las organizaciones, es el de Análisis de Procesos, quizá se deba a que el trabajo se termina por hacer mediante procesos; o quizás a que es el Nivel Intermedio y, como tal, sirve de nexo de unión entre los objetivos, la estructuración y la gestión. También es posible que sea porque la aplicación de las herramientas de procesos puede servir para resolver algunas de las necesidades más fundamentales que afectan a las organizaciones: **crear una organización orientada al ciudadano, adaptarse con rapidez e inteligencia a las nuevas situaciones, poner en marcha los cambios y derribar las barreras existentes entre departamentos.**

---

<sup>9</sup> CALLEJAS GONZÁLEZ, Aquilino. Los Alcances del Control de Gestión  
2002

Director de la especialización de finanzas y Administración Pública.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Sea cual sea la razón, el Análisis de Procesos representa un enorme potencial que en gran parte suele estar sin explotar. Estamos aprendiendo que no basta con gestionar los resultados, también es muy importante, la forma (procesos) en que se obtienen esos resultados. Si la organización está obteniendo buenos resultados es muy importante saber la *razón*. Si no está obteniendo buenos resultados la organización necesita saber la *razón*. En ambos casos, la respuesta suele estar, en gran parte, en los procesos.

### DEFINICIÓN DE PROCESO

**Proceso es una serie de tareas y /o actividades desarrolladas en una secuencia lógica y predeterminada que se vinculan entre sí para transformar insumos en productos (bienes y/o servicios) valiosos para el ciudadano.**

#### Concepto de Proceso

En general, un **proceso** está integrado por un conjunto de **subprocesos**, que se interrelacionan en forma lógica. Cada subproceso cumple un objetivo parcial (sub-objetivo) del proceso y se constituye con un determinado número de **actividades**, que son las acciones necesarias para producir resultados. Cada actividad está constituida por **tareas** ejecutadas por las personas.

*⇒ Detengámonos un momento para ver en forma gráfica; **un ejemplo sencillo que nos permita identificar un proceso y sus componentes (subprocesos, actividades y tareas).***

*Consideremos en nuestro negocio, la venta de un paquete de fotografías para solicitar una visa americana;*

***“En principio esta la atención en el mostrador, que es donde se recibe, informa al cliente sobre el servicio que el al llegar al local lo solicita,***

***Luego el cliente accede al estudio en donde se realiza la sesión fotográfica para obtener luego la imagen que;***



***Posteriormente será tratada editada, impresa, cortada, empacada para luego,***

***Trasladar la misma al mostrador para ser ofrecida al cliente;”***

Estos procesos incluyen, por parte de la empresa, la utilización de insumos diversos (humanos, financieros, operativos, materiales, etc.) y se desarrollan a través de un conjunto de subprocesos, actividades y tareas.

### **TÉRMINOS CLAVES DE LA DEFINICIÓN**

**Insumo:** Consiste en la información, los recursos materiales, financieros, humanos, equipos de producción y servicios necesarios para crear bienes o servicios. Es el punto inicial del proceso.

**Producto:** Son los bienes y servicios cuantificables o de esencia predominantemente cualitativos, que genera un organismo para contribuir con los objetivos de las políticas. Específicamente, todo producto es un bien o servicio, que surge como un resultado cualitativamente diferente de la combinación de los insumos (recursos humanos, materiales, equipos de producción, etc.) que requiere su producción. **Para entender mejor este concepto en una visión de procesos, es menester diferenciar producto final e intermedio.**

**Producto Final:** Un producto es final de la red de producción cuando no sufre ningún otro proceso de transformación en la institución y condiciona directamente una política y, a veces, otro producto final de la misma institución. El receptor del producto final es el destinatario externo de la organización (empresa).

**Producto Intermedio:** Son todos aquellos cuya producción es exigida por los productos finales y, en consecuencia, constituyen nudos intermedios de la red de producción que realiza la institución. En una interpretación más amplia, los productos intermedios son todas aquellas salidas (*outputs*) generadas por cada sector, área o persona cuyo destinatario es otra área, sector o persona dentro del organismo.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Los puntos donde comienza el proceso (insumo) y finaliza (resultado o producto) son los **límites del proceso**.

**Destinatario y Proveedor:** En las organizaciones complejas, la producción de bienes y servicios requiere la interacción de muchas personas. Cada una de ellas recibe el trabajo de alguien, lo procesa y lo entrega a otro en una cadena múltiple, antes de llegar al bien o servicio final. Cada persona que recibe algo de un compañero de trabajo necesita y tiene el derecho de que eso que recibe satisfaga sus necesidades. Es la única manera en que él podrá satisfacer las necesidades del que le sigue en el proceso.

**El Destinatario:** Es quien recibe el producto y establece los requerimientos del mismo. Lo llamamos destinatario **interno** cuando pertenece a la misma organización y forma parte de la cadena proveedor-destinatario en el desarrollo de las actividades necesarias para la elaboración del producto final y destinatario **externo** cuando no pertenece a la misma organización y recibe el bien o servicio final.

**Proveedor:** Es el que provee los insumos necesarios para la creación de los bienes y servicios.

### LOS PROCESOS COMO CADENA DE VALOR

Un proceso puede ser considerado **una cadena de valor**. Esto significa que en la secuencia de pasos dirigidos a obtener un producto, cada uno de esos pasos o tareas debe añadir valor al paso precedente.

#### Cadena de valor

**Valor entrada**

**Valor salida**

**Valor agregado**

**Productos**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Cómo decidir si una tarea añade o no valor?

Pensando en función de **las necesidades o demandas del ciudadano** quien generalmente ejerce sus opciones mediante la aplicación, consciente o no, de cuatro criterios principales:

- Calidad.
- Costo.
- Tiempo de entrega.
- Servicio.

Es muy común en los procesos de producción de un bien o servicio que existan tareas que no agreguen nada considerado “valioso” por el ciudadano o que en determinados casos se constituyen en francos obstáculos para la obtención de los resultados esperados. Estas tareas no tienen ninguna razón de existir y deben ser eliminadas.

*Veamos ahora: ...dos ejemplos comunes de procesos rutinarios.*

### **Cadena de valor**

#### **Procesamiento de fotos Digitales, en la foto tienda:**

**INSUMOS** Búsqueda de información. Datos brutos.

Imágenes ya aprobadas y seleccionadas.

#### **TAREAS QUE AGREGAN VALOR**

- Encender la computadora.
- Usar el teclado, mouse y dispositivos digitales para seleccionar imágenes.
- Ordenar y archivar imágenes.
- Imprimir imágenes.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Compilar todas las fotografías.
- Ordenar y empacar.
- Al cobrar utilizar impresión de factura

### TAREAS QUE NO AGREGAN VALOR

- Realizar gráficos e ilustraciones extras.
- Traducir los datos de la computadora a diversos idiomas.
- Colocar un material diferente para realizar impresión.
- Ordenar y empacar en envases, sobres o fundas diferentes

**PRODUCTO** Datos impresos. Expediente archivado (físico).

### ¿Por qué es importante agregar valor?

Ya hemos señalado que un proceso puede considerarse también como **una cadena de valor**, dado que cada uno de sus pasos debe añadir valor a los bienes o servicios producidos. Así como la mirada vertical de las organizaciones prioriza las funciones, la horizontal está centrada en las actividades que agregan valor.

Este “cambio de mirada organizacional” implica que, en gran medida, **la esencia de la mejora** radica en investigar los procesos, **eliminando las actividades que generan costos extras sin compensación alguna (no agregan valor) y optimizando las que consiguen incorporar en cada paso los componentes necesarios para la generación de un producto que satisfaga las necesidades del cliente o consumidor.**

Tal vez, la manera más clara de entender por qué es importante agregar valor es mostrarlo por el absurdo: qué pasa cuando una actividad/tarea desarrollada implica una REPETICIÓN, DUPLICACIÓN DE ESFUERZO Y TIEMPO NO REQUERIDO: estamos, evidentemente, ante una **actividad**



**que no genera nada necesario para el ciudadano (no agrega valor) y tiene un costo extra para la organización.** Por ejemplo, archivar una copia en un lugar que nadie consulta, controlar un paso o en nuestro caso realizar una impresión en un tamaño o forma diferente de la solicitada.

Una organización eficiente debe tener la menor cantidad de actividades superfluas y concentrarse en mejorar las que agregan valor. Es aquí en donde se manifiesta claramente el concepto de cadena de valor: esencialmente, se refiere al conjunto de **actividades necesarias (que agregan valor) para lograr satisfacer las aspiraciones del cliente** en cuanto a calidad integral, contenido, costo, tiempo de entrega, etc. del producto final.

Toda organización tiene que apuntar a conseguir una cadena de valor cuasi perfecta. Para conseguirlo, debe existir una rigurosidad extrema en el análisis: **hay que ser implacable en la separación de las actividades superfluas de las que son esenciales, eliminando las primeras en forma definitiva.**<sup>10</sup>

#### **4.2.2 Análisis de los servicios internos (dentro del local)**

Proponemos para el análisis de los servicios internos, referirnos según el grado de satisfacción de nuestros clientes, para esto se elaboró un ánfora desde Marzo del 2010 hasta el mes de Octubre del mismo año, consultando:

- a) Está Ud. conforme con el servicio recibido
- b) Si no lo está porque? (la demora, la calidad o el precio),
- c) Citar sugerencias

---

<sup>10</sup> RUMMLER, Gary A y BRACHE A.P. "Cómo mejorar el rendimiento en la empresa". Deusto S.A. Buenos Aires, 1993



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Obteniendo los siguientes resultados;

***El 78% está conforme con el servicio***

***El 17% no está conforme con el servicio por la demora***

***El 5% no está conforme con el servicio por el precio.***

Con estos resultados, desprendemos que:

- ✓ Existen procesos que se tiene que agilizar, como la entrega de fotografías en **cantidades superiores** (más de 50 fotos), nuestro proceso tarda alrededor de 90 minutos cuando existe competencia que la realiza en máximo 60 minutos.
- ✓ Cuando existe más de 3 clientes en el local, existe aglomeración de gente, y en el proceso de selección de fotografías para imprimir existe demora, lo que puede ocasionar que un cliente se canse de esperar y decide ir a otro local.
- ✓ El precio de nuestro producto final en revelado digital supera en 25% al de la competencia, se sabe que nuestra calidad es superior pero como se observa en los resultados, existe clientes que no están dispuestos a pagar más de un producto.

### **Sugerencias:**

- 1. Incrementar mas maquinas**, lo que permitirá mayor agilidad en la selección de imágenes, el cliente siempre tiene la razón, su tiempo es importante, nuestra meta es satisfacerlo, y no podemos permitirnos perder clientes.
- 2. Disminuir el Tiempo de Proceso**
- 3. Revisar la lista de precios**, sugerencia que no está demás, ya que nuestra meta es crecer, tenemos que plantearnos nuestras necesidades pensando en la de los clientes.
- 4. Mantener el buen ambiente existente en el local, el orden y la limpieza es fundamental.** El cliente se sentirá



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

cómodo, y eso nos beneficiará por hacer de su visita un momento de relax,

**5. El carácter, el estado de ánimo del personal de mostrador debe mantenerse jovial y siempre dispuesto a solucionar las necesidades de nuestros clientes.**

**6. Mantener reuniones periódicas, creativas en las que se plantee sugerencias novedosas e innovadoras, que vayan en beneficio de la empresa y nuestros clientes.**

### **4.2.3 Análisis de los Servicios para Eventos (Procesos Externos)**

En los procesos externos, que en su mayoría son los de prestación de servicios para eventos, hemos visto los errores en aquellos que luego del evento el cliente nos sugiere mejorar;

- ✓ Existe clientes que llegan a nuestro local de casualidad, ya que no tenían una información clara de nuestra existencia.
- ✓ Otros llegan solo por recomendación de un cliente satisfecho.
- ✓ Nuestro precio es un 15 o 20 % superior al de la competencia.

#### **Sugerencias:**

**1. Realizar un trabajo de Marketing,** hacer conocer nuestros servicios, realizar una campaña de visitas empresariales (bancos, financieras, etc.), crear una página web incrementar publicidad por las redes electrónicas. Nuestra meta será conseguir un número alto de clientes. Incrementar nuestra producción.

**2. Mantener al momento el equipo de trabajo, se conoce del éxito del mismo, por eso que existe la publicidad boca a boca,** lo que nos permite subsistir como empresa.



- 3. Revisar la lista de precios**, sugerencia que ya la hicimos en el análisis de procesos internos, basar nuestro próximo periodo en la satisfacción del cliente, cumpliendo sus deseos y aspiraciones, se podría trabajar con los precios utilizando ciclos o temporadas.
- 4. Continuar en el proceso de crecimiento, incrementando equipos de última tecnología,**
- 5. El crecimiento también debe ser expandirse a todos los niveles sociales**, tratando de llegar a todo el mercado.

#### **4.3 Evaluación del Proyecto**

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están de modos entrelazados e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso, pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirige y controla sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Todos estos factores determinan el funcionamiento de la empresa los cuales se integran y se conjugan para mejorar el desenvolvimiento de las actividades organizacionales de la organización en la cual los factores trabajan y se conjugan de manera estructural para establecer condiciones de funcionamientos corporativas y empresariales dentro de una empresa. Uno de los factores más importantes es el proceso de planeación en el cual cada empresa debe planificar sus acciones para garantizar una mejor participación por parte de los trabajadores y de los altos ejecutivos de la organización.

La toma de decisiones también es un aspecto importante debido a que es a través de ella que se puede diferenciar los diversos problemas que se presentan y de esta manera plantear la solución más idónea para mejorar la problemática planteada y planificar una toma de decisión adecuada y sectorizada por prioridades.

Es importante destacar que todos estos elementos se conjugan e interrelacionan para lograr que la administración de gerencia sea más efectiva y programada que al azar e involuntaria.

Más que un proyecto al azar este constituye una vía en la que los mandos directrices de Zoom imagen y sonido transitarán en el camino a la consecución de los objetivos. Pero este camino no será siempre el mismo, existen circunstancias que ni el más grande o mejor plan estratégico podrá haber advertido, en donde se verá las condiciones innatas de los administradores, este proyecto se basó en una problemática y circunstancias actuales, pero todos sabemos que el mercado y todo su contorno son volátiles y tiene transformaciones.

Al final una acertada toma de decisiones, una constante y ambiciosa retroalimentación hará de esta empresa lo que sueñan sus creadores, **líder en su área.**



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las actividades administrativas están presentes en todas partes, y su peso es cada vez mayor a medida que se asciende en la jerarquía la empresa.

Y esta empresa no está aislada de esta realidad, sus fundamentos se muestran sólidos pero,

Para que se cumplan las actividades administrativas se recomienda aplicarse en ellas cierto número de principios administrativos:

1. *División del trabajo*
2. *Autoridad y responsabilidad*
3. *Disciplina*
4. *Unidad de mando*
5. *Unidad de dirección*
6. *Subordinación del interés individual al interés general*
7. *Remuneración*
8. *Grado de descentralización*
9. *Jerarquía*
10. *Orden*
11. *Equidad*
12. *Estabilidad del personal*
13. *Iniciativa*
14. *Unión del personal*

Fayol descompone en 5 grupos de operaciones.

**1.- Previsión:** permite calcular el futuro y prepararlo mediante un programa de acción. Un programa debe Reunir las siguientes condiciones:

1. ***Unidad***
2. ***Continuidad***
3. ***Flexibilidad***
4. ***Precisión***



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

**2.- Organización:** establecer una estructura para el cuerpo social con una unidad de mando, una definición de las responsabilidades, con procedimientos de decisión establecidos, y capacitación de los dirigentes,

**3.- Mando:** al jefe corresponde:

- a. Tener conocimiento de su personal,*
- b. Eliminar a los incapaces,*
- c. Conocer los convenios que rigen entre la empresa y sus agentes.,*
- d. Dar buen ejemplo,*
- e. Inspeccionar el cuerpo social,*
- f. Efectuar reuniones con sus colaboradores,*
- g. No dejarse absorber por los detalles,*
- h. Hacer que reinen la actividad, la iniciativa y la dedicación.*

**4.- Coordinación:** "armonizar los actos de una empresa". Fayol ve 2 medios de coordinación:

- 1. La reunión semanal de los jefes departamentales*
- 2. Agentes de enlace cuando resulte imposible celebrar una reunión semanal.*

**5.- Control:** para verificar si todo está de acuerdo con el programa, con las órdenes y los principios.

Todo esto aseveramos como un marco teórico que creemos apropiado para esta empresa, más aún recalamos la combinación de lo teórico y lo práctico, circunstancias en que sean necesarias con mucha previsión es decir mostrando unidad, continuidad, flexibilidad y precisión previo a la toma de decisiones.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tratar de mantener el marco organizacional, los rangos, hacen que surjan responsabilidades con los superiores lo que implica que cada uno tenga que invertir en la empresa, la subsistencia de la misma depende de todos los miembros, la comunicación, la interrelación promoverá la actividad, de donde pueden nacer ideas creativas, que con una buena dirección permitirá armonizar los actos de la empresa.

Se tiene que dejar claro que si surgieran circunstancias adversas, más fácil será que el **equipo** trate de solucionar, a que uno solo de sus miembros lo intente.



## BIBLIOGRAFIA

- Economía, Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus, Decimoquinta Edición
- La Investigación Económica en el Ecuador, Gilda Farrell
- Administración, Stephen P. Robbins, Mary Coulter
- Referencias a Ley de Compañías del Registro Oficial No. 312 del 5 de noviembre 1999
- SIKULA, F, Administración de Recursos Humanos en Empresas, 1991, Edit. Limusa, México.
- WILLIAM, B \_ WERTHER, Jr, Administración de Personal y Recursos Humanos, 1990, 3ra. Edic. México.
- Healey, M. e Ilbery, B. (1990). "Location and change. Perspectives on economic geography". New York, Oxford University Press.
- Administración de los Recursos Humanos , Sherman Bohlender,
- Administración de los Recursos Humanos, Fernando Arias Galicia.
- Administración total para las organizaciones del tercer milenio, Carlos Reza Trocino
- ECUADOR, PAIS INNOVADOR Y EMPRENDEDOR Rodrigo Gallegos Riofrió
- INGENIERIA DE METODOS Roberto García Criollo Editorial Mc Graw
- Rendimiento en la empresa". Deusto S.A. Buenos Aires, 1993.
- BAXENDALE, Patricia y LÓPEZ Clelia. "Estándares de Calidad" -
- Reengineering". Towards the holonic Enterprise. Ed. John Wiley & Sons. England, 1995.
- Reingeniería en los Procesos de Negocios". Ed. Prentice Hall Hispanoamericana. México, 1996.
- PARRO, Nereo Roberto. "Reingeniería". Empezar de nuevo. Ed. Macchi. Argentina, 1996.
- KAMEL, Nadim M. "Reingeniería" Mejoría de Procesos Empresariales, pensando en el Cliente. Métodos. Buenos Aires, 1994
- Cfr. DECENSO, David Robbins, "Fundamentos de la Administración" Prentice Hall, México 2002



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- DAPOZO, Gladis, “Conceptos de Planificación Estratégica” Seminario Profesional en línea
- [http://exa.unne.edu.ar/depar/areas/informatica/semprof/public\\_html/material/PlanifEstrateg.pdf](http://exa.unne.edu.ar/depar/areas/informatica/semprof/public_html/material/PlanifEstrateg.pdf)
- COMUNIDAD LATINA DE ESTUDIANTES DE NEGOCIOS, “La Planificación estratégica” en línea:
- <http://www.gestiopolis.com/planificacionestrategica.htm>
- MUÑIZ, Rafael: “Marketing del siglo XXI”