



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL**

**INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTICAS Y ECONOMICAS  
ECONOMIA CON MENCION EN GESTION EMPRESARIAL**

**“IMPACTO DE LA ELABORACION DEL BALANCE SOCIAL DE  
UNA EMPRESA SOBRE SUS OBJETIVOS FINANCIEROS CASO:  
TRACTO PARTES CIA. LTDA”**

Proyecto de Grado previo a la obtención del título de:

**ECONOMISTA CON MENCION EN GESTION EMPRESARIAL  
ESPECIALIZACION: MARKETING Y FINANZAS**

PRESENTADO POR:

ANDREA EVELYN LÓPEZ CONDE  
NORMA WENDY MASSÚH ARREAGA

DIRECTOR: Msc. FEDERICO BOCCA

GUAYAQUIL - ECUADOR

2004 – 2005

## **DEDICATORIA**

El resultado de este proyecto se lo dedico a mis padres Juan y Sonnya, quienes con su apoyo incondicional he podido salir triunfante y con éxito mi carrera profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar un especial agradecimiento a mis hermanos, quienes con su valiosa ayuda he podido desarrollar el presente trabajo.

## TRIBUNAL DE GRADUACION

---

Dr. Hugo Arias Palacios  
**PRESIDENTE DEL  
TRIBUNAL DE GRADO**

---

Msc. Federico Bocca  
**DIRECTOR DE TESIS**

---

Msc. María Elena Romero  
**PRIMER VOCAL**

---

Ec. Leonardo Estrada  
**SEGUNDO VOCAL**

## **DECLARACION EXPRESA**

La responsabilidad del contenido este Proyecto de Grado corresponde exclusivamente a los autores y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

\_\_\_\_\_  
Andrea Evelyn López Conde

\_\_\_\_\_  
Norma Wendy Massúh Arreaga

# Í N D I C E

## INTRODUCCIÓN

<b>CAPÍTULO I : BALANCE SOCIAL</b>	<b>Pág.</b>
1.1 Definición	12
1.2 Objetivos del Balance Social	15
1.3 Ventajas del Balance Social	17
1.4 Modelo de Balance Social	18
1.4.1 Variables e Indicadores del Área Interna	20
1.4.1.1 Características Socio Laborales del Personal	20
1.4.1.2 Servicios Sociales de la Empresa al Personal	22
1.4.1.3 Integración y Desarrollo del Personal	23
1.4.2 Variables e Indicadores del Área Externa	25
1.4.2.1 Relaciones Primarias	25
1.4.2.2 Relaciones con la Comunidad	27
1.4.2.3 Relaciones con otras Instituciones	29
1.5 Cuadro de Balance Social	30
1.6 Interpretación del Cuadro de Balance Social	33
 <b>CAPÍTULO II : CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA TRACTO PARTES</b>	
2.1 Historia de la Empresa	39
2.2 Plan Estratégico de la Empresa	40
2.3 Situación del mercado actual	42



4.1.2 Servicios Sociales de la Empresa al Personal	127
4.1.3 Integración y Desarrollo del Personal	131
4.2 Variables del Área Externa	142
4.2.1 Relaciones Primarias	142
4.2.2 Relaciones con la Comunidad	147
4.2.3 Relaciones con otras Instituciones	149

## **CAPÍTULO V : PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA**

5.1 Propuesta para el Área Interna	151
5.1.1 Ausentismo	151
5.1.2 Capacitación	152
5.1.3 Educación Secundaria	155
5.1.4 Educación Superior	157
5.1.5 Organización de Actividades Sociales	159
5.2 Propuesta para el Área Externa	160
5.2.1 Ayuda para Hijos de Trabajadores	160
5.2.2 Actividades de Asesoramiento a la Comunidad	162
5.2.3 Prácticas Estudiantiles	164
5.2.4 Convenios con Universidades	165

## **CAPÍTULO VI : BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA TRACTO PARTES**

6.1 Presupuesto de Metas	167
6.2 Interpretación del Presupuesto de Metas	168
6.3 Cuadro de Balance Social	170
6.4 Interpretación del Cuadro de Balance Social	171

## **CAPÍTULO VII : ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

7.1 Estado de Flujo Efectivo	173
7.2 Proyección de Estado de Resultados	178
7.3 Análisis del Impacto Financiero generado por la Elaboración del Balance Social	181
<b>CONCLUSIONES</b>	184
<b>RECOMENDACIONES</b>	187
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	190
<b>ANEXOS</b>	191



## **INTRODUCCIÓN**

Desde hace más de 15 años, las empresas latinoamericanas vienen trabajando en la realización del Balance Social, reflejando luego de cada período por medio de este instrumento, el cumplimiento de su gestión en el marco de su Responsabilidad Social. Algunos han adoptado en su Plan Estratégico programas como: Políticas Sociales, Creación de Fondos de Empleados, Indicadores de Logro, Participación en proyectos de beneficio común, Programas de Prevención ambiental; todas ellas contempladas en el aspecto social.

El estudio realizado en el año 2001 por la Cámara Junior de Colombia, que contó con el respaldo y la asesoría de la Asociación Nacional de Industriales ANDI y la Organización Internacional del Trabajo OIT a diferentes empresas afiliadas a ese gremio en algunas de las principales ciudades del país, sirvieron de base para actualizar un Modelo de Balance Social propuesto en 1987 por esas tres organizaciones, donde se mostraban una serie de nuevas variables e indicadores que formarían parte del modelo inicialmente propuesto y que permitirían evaluar y controlar y por tanto mejorar

progresivamente el desempeño de la organizaciones desde un punto de vista social.

Basándose en esa metodología se ha creído conveniente elaborar un Balance Social en la empresa Tracto Partes con el objetivo de medir y evaluar el rendimiento de la empresa sobre sus aspectos económicos y sociales desarrollando un plan tanto en el área interna como en el área externa que mejore su gestión social y logre un impacto en sus objetivos financieros.

Con esta técnica no sólo se consigue evaluar resultados del personal, también busca mejorar ese activo humano por medio de una capacitación constante, pues según una publicación del Diario El Comercio se conoce que sólo el 23,2 por ciento de las empresas capacitan a sus empleados, de ahí surge la necesidad de invertir en ese recurso humano para elevar su productividad y por ende la competitividad.

Además, la empresa también debe cumplir su responsabilidad con la comunidad, que hace posible la existencia y desarrollo de la organización, por tal motivo mediante la aplicación de un Balance Social en la realización de este proyecto se va a demostrar que en

las empresas ecuatorianas es de gran importancia la evaluación de la gestión social de la empresa con fines de mejoramiento progresivo.

Con la finalidad de elaborar el presente trabajo se desarrollarán los siguientes capítulos: En el Capítulo I se define el Modelo del Balance Social con sus objetivos, ventajas, el cuadro modelo y su interpretación.

El Capítulo II se describe las características generales de la empresa Tracto Partes presentando el plan estratégico de la empresa, la situación del mercado actual, análisis FODA y un análisis de la Salud Financiera.

El Capítulo III se presenta el método para obtener información sobre la gestión social de Tracto Partes y la tabulación de datos.

El Capítulo IV se expone el análisis de las variables del área interna y externa de la empresa que permitirán establecer los planes sociales

El Capítulo V se presenta la propuesta para el mejoramiento de la gestión social de la empresa.

El Capítulo VI se elabora el Balance Social para la empresa Tracto Partes frente a metas establecidas y sus interpretaciones

Por último, en el capítulo VII se realiza un flujo efectivo con base a la aplicación del plan de mejoramiento, una estimación del estado de pérdidas y ganancias y un análisis del impacto financiero que se obtendría generado por la elaboración del Balance Social.

## **CAPÍTULO I: BALANCE SOCIAL**

### **1.1 DEFINICIÓN DEL BALANCE SOCIAL**

El Balance Social es una herramienta de gestión empresarial que permite mediante la aplicación de una metodología medir y evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de la gestión social de cualquier organización (pública, privada, de manufactura o de servicios, grande, mediana o pequeña) dentro del marco de su Responsabilidad Social respectiva en términos de activos y pasivos sociales en sus áreas interna y externa, durante un período determinado y frente a metas de desempeño definidas y aceptadas previamente, con fines de diagnóstico del clima laboral y social, información interna y externa, planeación de su política social y concentración con los diversos sectores con los cuales la empresa se relaciona. Su aplicación permitirá un mejor desempeño, lo cual redundará sin lugar a dudas en una mayor rentabilidad del negocio.

Partiendo de la anterior definición se pueden identificar los siguientes elementos: como se explicó anteriormente la organización debe cumplir responsabilidades sociales tanto a su interior con el personal que en ella labora como con los distintos sectores con los

cuales interactúa lo que se denomina el área externa a través del Balance Social es posible evaluar esta gestión no sólo desde el punto de vista cualitativo sino cuantitativamente lo que es una significativa contribución pues tradicionalmente las actividades sociales sólo habían sido evaluadas cualitativamente, ahora con esta herramienta es posible poder determinar con la precisión matemática el cumplimiento de metas sociales por ejemplo poder establecer un cumplimiento del 91.5% de gestión social en un período determinado.

Cuando nos referimos a activos y pasivos sociales como posibilidades de resultado que brinda el Balance Social en su aplicación estamos significando la importancia de poder establecer tanto los bienes, y recursos como la deudas, cuentas por pagar, daños, responsabilidades no cumplidas y en general pasivos que en materia social la organización tiene con respecto a los sectores con los cuales tiene relación.

Se habla de balance porque es posible confrontar resultados obtenidos con respecto a unos presupuestos previamente definidos, su resultado al finalizar el período podrá presentarse en términos de déficit o superávit en materia social. Finalmente con respecto a la

definición se puede agregar que los resultados finales del período respectivo se constituirán en material de gran importancia para planear la gestión de la organización en materia de lo social para el período siguiente, por ejemplo: redefinir políticas, priorizar programas, modificar presupuestos, etc.

Para efectos de una mejor comprensión del tema se precisan algunos términos:

**INFORME SOCIAL:** Descripción pormenorizada de todas las actividades que en materia social desarrolla una organización en un período determinado (un año).

**BALANCE SOCIAL:** Estado de pérdidas o ganancias en materia social, comparación entre presupuestos y resultados después de un período determinado.

**CONTABILIDAD SOCIAL:** Proceso de cuantificación y medición de todas las cifras y datos referidos a lo social.

**AUDITORÍA SOCIAL:** Proceso de verificación y control de los resultados presentados en el Balance Social. Dar fe de contenido.

## 1.2 OBJETIVOS DEL BALANCE SOCIAL

Los objetivos del Balance Social son:

1. Realizar un diagnóstico de la gestión empresarial en relación al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un determinado período, esto le permitirá redefinir políticas, establecer programas y hacer más eficientes las inversiones sociales, mejorando la relación costo/beneficio.

El diagnóstico inicial se conoce con el término de Informe Social y servirá de base para realizar las proyecciones y comparaciones posteriores.

2. Como herramienta de gestión empresarial, el Balance Social permite a la Gerencia planificar las acciones orientadas a aumentar la productividad y eficiencia de sus trabajadores y efectuar un seguimiento del resultado de las mismas.
3. Disponer de información relativa a los recursos humanos de la empresa y sobre su relación con los sectores de la comunidad con los cuales ella se vincula, entre otras cosas, para poder informar adecuadamente a la opinión pública sobre su desempeño social.



4. Permitir a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su Responsabilidad Social, ya que es un instrumento efectivo para medir y controlar las consecuencias, los costos y beneficios derivados de sus acciones.

Al conocer los éxitos y fracasos en materia social, permitirá enfrentar los puntos débiles, distinguir los problemas y definir las acciones a seguir.

Podemos resumir los objetivos del Balance Social en la planeación, evaluación y control, así como la redistribución de recursos y establecimiento de políticas basadas en la información y la concertación.

Conviene recordar que la motivación primaria para realizar el Balance Social es utilizarlo para mejorar nuestra actualidad social. Este es su principal objetivo. Cualquier otra posibilidad de uso que se presente será complementaria.

### 1.3 VENTAJAS DEL BALANCE SOCIAL

Según la O.I.T., “El Balance Social, por sí solo, no podrá conseguir transformar una empresa, pero si es aplicado en un ambiente favorable, será un elemento de enorme utilidad. Su práctica facilita el desarrollo de una política social voluntaria y no impositiva, ya que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la Responsabilidad Social asumida “.

- ◆ Brinda información detallada a la Alta Dirección para la toma de decisiones en la fijación de Políticas y Estrategias Sociales.
- ◆ Permite racionalizar los recursos sociales con que cuenta la empresa evaluando la efectividad de los mismos.
- ◆ Brinda un mayor conocimiento de las características socio-laborales del personal y la contribución de la empresa al Desarrollo Integral del Hombre.
- ◆ El Balance Social es un instrumento que facilita la fijación de políticas sociales a nivel de la empresa y sectorial.
- ◆ Se constituye en un aporte valioso para las negociaciones colectivas.
- ◆ El Balance Social muestra la contribución de la empresa al desarrollo humano del país.

## 1.4 MODELO DEL BALANCE SOCIAL

El Modelo presentado en 1987 por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Cámara Junior de Colombia (CJC), está estructurado así:

**Área Interna:** Se refiere a las distintas realizaciones que en beneficio del personal de colaboradores realiza la organización en tres campos:

- Características Socio-Laborales
- Servicios Sociales de la empresa al Personal
- Integración y Desarrollo

**Área Externa:** Se refiere a la gestión relacionada con los diferentes sectores que hacen posible la existencia y desarrollo de la misma organización, clasificándolos en tres campos:

- Relaciones Primarias
- Relaciones con la Comunidad
- Relaciones con otras Instituciones

Para cada caso es necesario definir las variables, los indicadores y estándares de medición, sea ésta para presentarlos en el Informe Social el que realiza la empresa por primera vez o en el Balance Social de su gestión.

Las variables son aquellos campos de actividad que en contenido pueden variar y los indicadores expresan esa variación.

Los estándares de medición pueden ser números reales, moneda, índices, porcentajes, etc.

**Ejemplo:**

<b>CAMPO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>
Características Socio- Laborales	Demografía	Estado Civil

En esta medida las empresas deben definir indicadores para que aporten información y puedan controlar su gestión.

## **1.4.1 Variables e Indicadores del Área Interna**

### **1.4.1.1 Características Socio Laborales del Personal**

De este grupo hacen parte todas aquellas variables que permiten adquirir un mayor conocimiento del personal.

#### **Variable: Demografía**

Indicador de Género

Indicador de Edad por Género

Estado Civil

Nivel Educativo

Tiempo de Vinculación

Procedencia Geográfica

Clase de Contrato

Indicador de Equidad por Género

#### **Variable: Ausentismo**

Enfermedad Común

Maternidad

Accidente de Trabajo  
Enfermedad Profesional  
Otras Causas de Ausentismo  
Costo del Ausentismo

**Variable: Rotación del Personal**

Ingresos  
Índice de Rotación  
Índice de Selección

**Variable: Jornada Laboral**

Horas extras trabajadas  
Vacaciones

**Variable: Salarios y Prestaciones**

Salarios  
Manejo de Nómina  
Prestaciones

### **Variable: Relaciones Laborales**

Participación Sindical

Tipo de Negociación

Huelgas o Paros

Demandas y Reclamos

#### **1.4.1.2 Servicios Sociales de la Empresa al Personal**

El propósito es poder evaluar todos los servicios y beneficios que ofrece la empresa como un diagnóstico preliminar que permitirá realizar los ajustes requeridos para obtener una mayor eficiencia y eficacia de los mismos.

### **Variable: Salud**

Aportes IESS (Entidades Promotoras de Salud)

Cobertura de Servicios

### **Variable: Riesgos Profesionales**

Aportes a la A.R.P.

Accidentalidad

Enfermedad Profesional

**Variable: Vivienda**

Indicador de Vivienda

Fondo de Vivienda

**Variable: Alimentación**

**Variable: Transporte**

Clase de Servicio

**1.4.1.3 Integración y Desarrollo del Personal**

Existen otros beneficios que ofrece la empresa u organización al personal y que están relacionados con su crecimiento y desarrollo y no solamente con la satisfacción de necesidades básicas como puede referirse el ítem anterior.



**Variable: Información y Comunicación**

Información para el Desempeño del Cargo

**Variable: Desarrollo del Personal**

Evaluación de Desempeño

Ascensos o Promociones

Índice de Participación

Programas de Reconocimiento de la Calidad y la Excelencia Laboral

**Variable: Capacitación**

Cobertura de la Capacitación

**Variable: Educación**

Programas

**Variable: Tiempo Libre**

## **1.4.2 Variables e Indicadores del Área Externa**

### **1.4.2.1 Relaciones Primarias**

Son aquellas que establece la organización en forma directa con sectores o públicos que hacen posible su funcionamiento. Frente a cada uno de estos sectores se definen las variables a estudiar las cuales buscan evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social de la organización con cada uno de ellos.

#### **Variable: Familia del Trabajador**

Indicador de Personas a Cargo  
Cobertura en Programas de Salud  
Educación  
Recreación  
Programas Educativos  
Promoción Micro y Fami-Empresas

#### **Variable: Jubilados**

Programas con Jubilados

Indicador de Cobertura

**Variable: Accionistas**

Información de la Empresa

Información para la Asamblea

Dividendos

**Variable: Canales de Distribución**

Información sobre la empresa

Información sobre el producto

Servicios al Distribuidor

**Variable: Consumidor Final**

Certificaciones de Calidad

Información al Consumidor

Servicios

**Variable: Competencia**

Programas de Lealtad Comercial

Convenios de Cooperación

Campañas Institucionales

**Variable: Acreedores**

Información

Pagos Oportunos

**Variable: Proveedores**

Información sobre la empresa

Información sobre el producto

Empleo Directo

**1.4.2.2 Relaciones con la Comunidad**

Uno de los sectores con los que interactúa la organización, y que merece especial atención es la comunidad entendiendo ésta en tres dimensiones: local, sociedad y sector público.

**Variable: Comunidad Local**

Participación Comunitaria

Programas

**Variable: Sociedad**

Empleo Generado

Donaciones

Apertura de Nuevas Oficinas

Desarrollo de Productos

**Variable: Sector Público**

Impuestos Locales y Nacionales

Programas de Interés Público

Empleados en Entidades Públicas

**Variable: Medio Ambiente**

### **1.4.2.3 Relaciones con Otras Instituciones**

Son las relaciones de la empresa con los gremios, los medios de información y la universidad, puesto que éstas instituciones contribuyen a la creación y permanencia de la libre empresa.

#### **Variable: Gremios**

Afiliación y Sentido de Pertenencia

Aportes y Utilización de Servicios

#### **Variable: Medios de Información**

Información enviada

Cobertura

Asistencia a convocatorias

#### **Variable: Universidades e Instituciones de Investigación**

Intercambio de Servicios

Práctica de Estudiantes

## Generación de Empleo Universitario

Es importante precisar que la información anterior no sólo es importante en si misma, sino que permitirá cruzar la información, pues no se trata de leer los datos recogidos, sino de interpretarlos y evaluarlos con otros datos posibilitando un mejor diagnóstico y conocimiento de la organización. Por ejemplo: Número de mujeres por edad y clase de contrato, Número de Mujeres por edad y tiempo de servicio o Número de hombres por estado civil.

### **1.5 CUADRO DE BALANCE SOCIAL**

El Cuadro de Balance Social es el sistema de presentación de los resultados obtenidos por la empresa. Su punto de referencia es el presupuesto de Metas definidas al comienzo del período en el caso de que exista un Balance Social anterior, para así establecer una relación entre lo presupuestado y lo realizado y, mediante una metodología específica establecer el déficit o superávit social.

Una vez elaborado el cuadro se realiza un análisis e interpretación de los resultados no solo de la información obtenida sino de las cifras que presenta el Cuadro Balance tanto totales como parciales,

lo cual permitirá obtener conclusiones y recomendaciones para la elaboración nuevamente del presupuesto de metas del período siguiente.

A continuación se presentará el cuadro indicando el nombre de las columnas que deben ser elaboradas.



Cuadro No 1.1

## 1.6 INTERPRETACIÓN DEL CUADRO DE BALANCE SOCIAL

### COLUMNA 1. ACTIVIDADES

En ella se enumeran todas las actividades susceptibles de cuantificar, es decir se anotan las Variables. Por ejemplo:

1. Ausentismo: Número de días laborales faltados por el personal.
2. Familia del trabajador: Número de beneficiarios para la ayuda educativa.

### COLUMNA 2. FACTOR DE PONDERACIÓN

El factor de ponderación lo determina la empresa al comienzo del período, de acuerdo con el grado de importancia que para ella tiene cada campo de actividad. La escala de ponderación se establece de 1 a 5.

**Ejemplo 1.** La empresa tiene un Índice de Ausentismo muy alto, y se considera prioritario reducir este índice. Por ello se establece como factor de ponderación 5. Lo cual quiere decir que intensificará sus acciones en este campo de actividad.

**Ejemplo 2.** Los hijos de los trabajadores no reciben ningún aporte monetario de la empresa, un pequeño plan de ayuda en la educación de ellos, no sería de gran valor para la empresa, entonces el factor de ponderación sería 2.

### **COLUMNA 3. META**

Es el resultado a lograr, en forma cuantitativa. Puede establecerse en porcentajes, cifras absolutas, moneda; según la variable a medir. Las metas deben acordarse con base en los antecedentes de la empresa en este campo de actividad, en los resultados anteriores y en la situación que se prevé. La meta debe ser realista y alcanzable en el período y no necesariamente superior a la del periodo anterior.

**Ejemplo 1.** La empresa tiene un Ausentismo 91 días y la meta es tratar de reducir a 25 días. En esta columna debe anotarse 25.

**Ejemplo 2.** La empresa tiene como meta brindar aporte monetario para 5 hijos de trabajadores. En esta columna, se debe anotar 5.

#### **COLUMNA 4. VALOR OBTENIDO**

Es el resultado alcanzado al final del período.

**Ejemplo 1.** El Ausentismo, que tenía como meta reducirlo a 25 días, se logró reducir los 25 días. En esta columna debe anotarse 25.

**Ejemplo 2.** Se tenía como meta llegar a 5 beneficiarios, solo se logró llegar 4. En esta columna se anotará 4.

#### **COLUMNA 5. DIFERENCIA EN PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO FRENTE A LA META**

Es la diferencia porcentual entre el valor obtenido y la meta propuesta. Esta diferencia puede ser negativa si la meta no se alcanzó o positiva si fue superada. Es importante tener en cuenta que hay algunos campos de actividad como las horas extras, que son de valencia contraria, que cuando el resultado es más alto que la meta, es negativo.

**Ejemplo 1.** En el ausentismo no hay diferencia porcentual con la meta propuesta. Se coloca cero (0).

**Ejemplo 2.** La meta para la ayuda de los hijos de los trabajadores era de 5 y solo se obtuvo 4. Vemos que el resultado es menor que la meta, entonces es negativo en menos 20.

## **COLUMNA 6. RESULTADOS OBTENIDOS**

Estos resultados se presentan en una unidad de medida común. Se obtiene de multiplicar la diferencia en porcentaje de cumplimiento por el factor de ponderación. La razón es la de darle un valor relativo al resultado final del balance, convirtiendo en más puntos negativos o positivos aquellos campos de actividad clasificados con niveles más altos de ponderación.

**Ejemplo 1.** En Ausentismo no hay diferencia porcentual. La diferencia en el porcentaje de cumplimiento es "0" que multiplicado por el factor de ponderación 5, da como resultado "0".

**Ejemplo 2.** La ayuda para los hijos de los trabajadores se tiene un porcentaje de cumplimiento de menos 20% que al multiplicarlo por el factor de ponderación que era 2, nos dio como resultado menos 40%.

## **COLUMNA 7. RESULTADOS POSIBLES**

Se obtienen de multiplicar el factor de ponderación por 100 que sería el máximo posible a obtener si se cumpliera con la meta en un 100%.

**Ejemplo 1.** Para Ausentismo el resultado posible es 500 que se obtiene de multiplicar el factor de ponderación 5 por 100.

**Ejemplo 2.** Para la ayuda monetaria el resultado posible es 200, que se obtiene de multiplicar el factor de ponderación 2 por 100.

## **COLUMNA 8: RESULTADO FINAL**

En esta columna se presenta el Resultado Final Real que se obtiene de sumar o restar el “Resultado Obtenido” del “Resultado Posible” dando como resultado puntos por encima de la meta o por debajo de ella.

**Ejemplo 1.** Para Ausentismo el “Resultado Final” es de 500 puntos que se obtiene de sumar el Resultado Obtenido “0” más el Resultado Posible 500.

**Ejemplo 2.** Para la ayuda monetaria el “Resultado Final” es de 160 puntos que se obtiene de sumar el Resultado Obtenido menos 40 del Resultado Posible 200.

### **SUPERÁVIT O DEFICIT**

Cuando la suma de los puntos del Resultado Final es superior a la suma de los puntos del Resultado Posible, hay superávit en el cumplimiento de las acciones propuestas por la empresa, con base en su política social. Si por el contrario el Resultado Final es inferior al Resultado Posible hay Déficit.

El Superávit o Déficit se puede expresar en números absolutos y/o porcentuales sobre el resultado estimado.

## **CAPÍTULO II: CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA TRACTO PARTES**

### **2.1 HISTORIA DE LA EMPRESA**

**TRACTO PARTES** es una empresa dedicada a la importación de partes y repuestos en el mercado ecuatoriano por más de 50 años. Desde 1948 ha crecido exitosamente junto a sus clientes atendiendo la demanda de los diferentes sectores productivos del Ecuador, con productos de calidad, precios competitivos y un completo stock de materiales y accesorios para maquinarias y vehículos de carga pesada.

Tracto Partes está ubicado en Luis Urdaneta 212 y Córdova y, con la finalidad de servir con rapidez a sus clientes, la empresa cuenta con dos sucursales ubicados al Norte de Guayaquil en la Av. Juan Tanca Marengo, Km 5 1/2 Vía Daule y en Babahoyo en la Av. Flores 209 y 10 de Agosto.



## **2.2 PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

La planeación estratégica es el proceso de desarrollar y lograr metas y capacidades de la organización, de manera que encajen en forma estratégica con las cambiantes oportunidades del mercado. Para elaborar un plan estratégico es necesario preparar con claridad la misión de la empresa, la visión y los objetivos que la sustenten de modo que permitan orientar a la organización y alcancen los resultados deseados.

Según la dirección de Tracto Partes el plan estratégico de la compañía es el siguiente:

### **Misión**

Proporcionar soluciones en repuestos alternativos de excelente calidad para maquinarias y vehículos de carga pesada ofreciendo a los clientes con precios justos, brindando una esmerada atención y generando en buena medida el nivel de satisfacción esperada.

En el cumplimiento de la misión, Tracto Partes requiere de un esfuerzo continuo de sus directivos y colaboradores para alcanzar

los objetivos propuestos y obtener crecimiento y competitividad en el mercado de repuestos logrando una adecuada rentabilidad que asegure estabilidad y crecimiento a sus colaboradores y clientes.

### **Visión**

Ser reconocidos ante los clientes como una empresa en continuo crecimiento, orientada al servicio de sus clientes y a la calidad de sus productos.

Para sus colaboradores sería un empleador sólido, claro en sus políticas, que inviertan en la capacitación de sus empleados e impulse el desarrollo y uso de la tecnología para la mejora continua de su trabajo.

### **Objetivos Financieros**

La administración de Tracto Partes estableció que los objetivos financieros para el año 2002 fueran los siguientes:

- Política más eficiente y efectiva de crédito y cobranzas
- Obtener un crecimiento en el volumen de ventas

- Lograr aumentar el margen de utilidad con el apoyo de un riguroso control en el costo de venta
- Mejorar la razón de utilidad de operación mediante un control en gastos de administración

## **2.3 SITUACIÓN DEL MERCADO ACTUAL**

### **2.3.1 Análisis del mercado**

Tracto Partes dirige su actividad a tres sectores relacionados con el uso de repuestos equivalentes para maquinarias y vehículos, éstos son: Sector Agrícola, Área de Construcción y el Sector de Transporte de Carga pesada.

Aunque Tracto Partes también dirige sus esfuerzos de comercializar a un pequeño grupo de empresas dedicadas a la compra y venta de repuestos al por mayor y menor, su gran actividad la dedica a los tres sectores antes mencionados.

En el sector Agrícola, el constante uso de maquinarias como: Sembradora, Cosechadora y Tractores que se utiliza en la labrada y cosechada del producto hace que ciertas partes de las máquinas se

desgasten e impidan el funcionamiento de las mismas ocasionando un retraso o pérdidas en el rendimiento agrícola y por tal motivo, se hace necesario el reemplazo de esas partes defectuosas que Tracto Partes ofrece para continuar con las diferentes etapas de la producción agrícola.

El reemplazo de repuestos para motores de tractores y excavadores que se utilizan en la construcción de aceras y carreteras, Tracto Partes también ofrece productos equivalentes para el cambio de partes defectuosas, donde el principal cliente que se dirige Tracto Partes es el personal encargado del Consejo Municipal y el Ministerio de Obras Públicas.

### **2.3.2 Análisis del Producto**

Los productos que ofrece Tracto Partes como distribuidor autorizado de proveedores: ITM, FP Diesel, Agripartes e Industrias PAI en el mercado de repuestos para maquinarias y vehículos son los siguientes:

#### **Repuestos para Tractores**

Entre las partes y piezas que se pueden reemplazar se encuentran:

- Partes de motor
- Mando final
- Transmisión
- Bombas y Manguera
- Embragues
- Partes eléctricas
- Sistema de enfriamiento
- Rulimanes y retenedores
- Sellos y empaques
- Tren de Rodaje
- Material de Corte

Provenientes de FP Diesel, fabricante de repuestos equivalentes para equipo pesado de las marcas de Caterpillar, Komatsu, International, John Deere y Case y, de la Industria ITM, fabricante de productos equivalentes para todas las marcas y modelos de equipos con mecanismo de rodamiento.

### **Repuestos para Retroexcavadora**

De las marcas Daewo, Hitachi, Hyundai, JCB, Katio, Mitsubishi y Samsung provenientes de fabricantes: FP Diesel e ITM.

### **Repuestos para Camiones**

Entre las partes y piezas que se pueden reemplazar son las siguientes:

- Embragues
- Suspensión
- Freno
- Lámpara
- Partes eléctricas
- Tubos de escape
- Hidráulico
- Sellos y empaques

De las marcas: Mack, Cummins, Eaton, Fuller, Rockwell, Kenworth, Mercedes Benz, Volvo, Scania y Ford provenientes de Industrias PAI y FP Diesel.

### **Repuestos para Cosechadoras**

- De Llantas
- De Oruga

De las marcas Laverda, Fiat-Agri, New Holland. John Deere y Claas proveniente de Agripartes.

### **Repuestos para Motores Marítimos Estacionarios**

De las marcas Caterpillar, Cummins y Detroit Diesel provenientes de FP Diesel.

### **Repuestos para Mototraíllas**

Específicamente Material de Corte

### **Repuestos para Motoniveladoras**

Específicamente Material de Corte

Los repuestos más vendidos para equipos son de las marcas Caterpillar y Mack.

La forma de pago puede ser: al Contado o Crédito con un máximo de 60 días en cheque o en letra de cambio.

Todas las partes nuevas vendidas por Tracto Partes están garantizadas contra defectos de material y fabricación, bajo condiciones normales de uso y servicio; la cobertura de esta

garantía no se aplicará a partes que haya sufrido alguna alteración en su especificación original, o que hayan sido sometidos a un uso indebido o afectadas por condiciones climáticas adversas, por negligencia o daño por accidente.

La cobertura simple de Tracto Partes, se extiende por 12 meses a partir de la fecha de instalación sin tomar en cuenta las millas recorridas o las horas de uso.

El incentivo que realiza Tracto Partes para fomentar la adquisición de repuestos es el descuento que ofrece la empresa durante el mes de diciembre del 50 % al contado para equipos con mecanismo de rodamiento completo y piezas genuinas de rodamiento específico fabricadas por ITM de las marcas Caterpillar y Komatsu.

También existen ofertas en el mes de Agosto, debido a las bajas ventas que se producen durante ese mes en los siguientes productos:

**Repuesto** : Juego de armadura

**Precio** : Desde \$ 720

**Marcas** : Macks, Cummins



**Repuesto** : Embragues Completos de 14"

**Precio** : Desde \$ 279

**Repuesto** : Embragues Completos de 15"

**Precio** : Desde \$ 680

**Repuesto** : Pulmón 30

**Precio** : \$ 36

**Repuesto** : Motor de arranque y alternador

**Precio** : Desde \$ 350

**Marcas** : Mack y Caterpillar

**Repuesto** : Turbos

**Precio** : Desde \$ 519

**Marcas** : Macks y Cummins

**Repuesto** : Patas de apoyo

**Precio** : \$ 340 el par

**Repuesto** : Kit Quinta rueda Fontaine

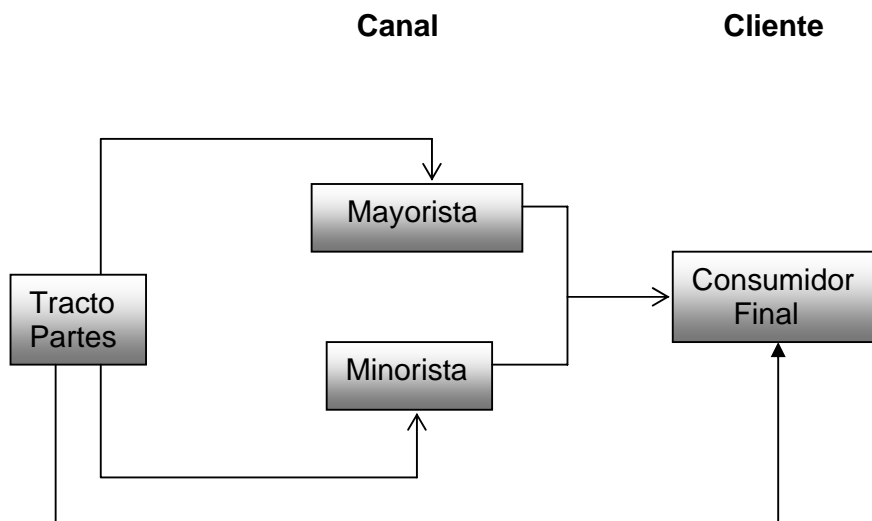
**Precio** : \$ 190

Los diferentes medios que utiliza Tracto Partes para publicar sus promociones son por medio de: Revistas, periódicos, hojas ambulantes y la dirección electrónica [www.tractopartes.com](http://www.tractopartes.com) donde se exponen las diferentes marcas de repuestos para maquinarias y vehículos que se pueden adquirir.

### **2.3.3 Análisis de la distribución**

La siguiente estructura que presenta Tracto Partes para comercializar sus repuestos hacia el consumidor final puede contener dos canales de distribución

**Gráfico No. 2.1**  
**Canal de distribución**



**Elaborado por:** Las Autoras

- Comercialización Directa
- Un segundo canal que contiene un nivel de intermediario que suele ser un mayorista o minorista.

Los mayoristas constituyen el 30 % de las ventas en repuestos para camiones y tractores, los minoristas el 15% y 55 % lo constituyen el consumidor final; siendo éste el canal más representativo en la venta de repuestos y camiones.

Los clientes que Tracto Partes suele distribuir en el Ecuador son:

### **Repuestos para Camiones o Transportes de Carga Pesada**

**Guayaquil** : Full Diesel  
**Quito** : CAVI Repuestos  
: VITJA Repuestos  
**Machala** : Oro Diesel  
**Quevedo** : Tracto Agro  
**Manta** : Maremotor  
**Santo Domingo** : Diesel Center

### **Repuestos para Tractores**

**Quito** : TRAC MOTOR  
: TRAC ENGINE  
**Machala** : Oro Diesel  
**Quevedo** : Tracto Agro  
**Manta** : Maremotor  
**Santo Domingo** : Diesel Center

### **2.3.4 Análisis de la competencia**

Existen muchas empresas dedicadas a la comercialización de repuestos alternativos que sustituyen la demanda de repuestos originales, ofreciendo mejores ofertas, precios económicos y mejores servicios en el mercado.

Dentro del mercado de repuestos equivalentes Tracto Partes compite con las siguientes empresas:

#### **Segmento Agrícola**

RADECO C. LTDA.

#### **Segmento de Construcción**

IASA CATERPILLAR

RYC S.A.

REDETRACTOR C. LTDA.

FESTER

#### **Segmento de Transporte de carga pesada**

TRAMERSA

Accesorios y Repuestos OPJA S.A.

Importadora Herrera S.A.

## **2.4 ANÁLISIS F.O.D.A**

### **FORTALEZA**

- Brinda servicios de financiamiento, entrega a domicilio y asesoría telefónica referente a especificaciones técnicas del producto.
- Reemplazo inmediato de pieza defectuosa
- Personal de ventas capacitado
- Distribuidor autorizado de fabricantes como: FP Diesel, Industrias PAI, ITM y Agripartes

### **OPORTUNIDADES**

- Posibilidad de establecer sucursales en Quito debido a la distribución de repuestos a cuatro empresas
- Aumento de obras para regeneración urbana y rural

### **AMENAZAS**

- Presencia de competidores en el mercado local

- Disminución de las importaciones de maquinarias agrícolas
- Elevado precio de maquinarias y equipos para los pequeños productores agrícolas
- Falta de crédito para los pequeños productores agrícolas en la adquisición de maquinarias

## **DEBILIDADES**

- Baja razón de liquidez de los activos circulantes
- Débil posición financiera para cubrir las deudas a largo plazo
- Carencia de efectividad en las normas de crédito y cobranzas
- Administración poco eficiente en el control de inventario

## **2.5 ANÁLISIS DE LA SALUD FINANCIERA DE LA EMPRESA**

En el análisis de la situación financiera y de los resultados de operación de la empresa Tracto Partes se revela lo siguiente:

### **Liquidez de los Activos Circulantes**

La posición financiera del circulante a corto plazo, se observó que en el año 2002 la razón circulante de 127.84% muestra que, por cada \$

1 de pasivo circulante hay \$ 1.27 de activo circulante que comparada con las razones circulantes de periodos anteriores se muestra una tendencia variable, pues en el año 2000 se tiene una razón de 131.09% y en el año 2001 se tiene una razón de 136.62%. Si analizamos el capital neto de trabajo del 2002 con el año anterior se tiene que, en el año 2001 el capital neto de trabajo de \$ 73,816.62 es menor en relación con el pasivo circulante de \$ 201,558.50; y que la cantidad de \$ 66,174.19 de capital neto de trabajo en el año 2002 es inferior en relación con el pasivo circulante de \$ 237,629.22. Por lo tanto, se puede decir que la capacidad de pago de las deudas circulantes de la empresa es poco favorable en el año 2002 que en el año 2001 y que el periodo 2002 se refleja un menor grado de liquidez en comparación con el año 2001.

Otra razón que complementa el análisis de liquidez es la razón de la prueba de ácido que en el año 2001 fue de 9.28% y en el año 2002 fue de 9.09%. Es decir, que en el año 2001, la empresa para cubrir el pasivo circulante de \$ 201,558.50 solo disponía de \$ 18,719.79 mientras que en el año 2002 para cubrir el pasivo circulante de \$ 237,629.22 solo disponía de \$ 21,610.85 que correspondía a todo el efectivo que posee la empresa, reflejando así la insuficiencia de este activo en relación con el pasivo circulante. Además se observa que,



la ligera disminución que existe en los índices disponibles es debido, a que en las deudas bancarias existe un aumento de \$ 151,201.77 a \$ 205,485.46.

En cuanto a la efectividad de la política de cobros y del crédito concedido a los clientes, se medirá utilizando el índice de rotación de cuentas por cobrar que en el año 2002 fue de 445.38% que indica que durante ese periodo las cuentas por cobrar han sido cobradas aproximadamente 4,45 veces y que en términos de porcentajes las ventas netas representan el 445.38% de las cuentas por cobrar. Entonces si el periodo máximo de crédito es de 60 días y el número de días en que las ventas netas permanecen sin ser cobradas es de 82 se está demostrando que existe un otorgamiento excesivo de crédito y con ella un gasto por cobranzas.

En el análisis de Inventario se tiene que el número de veces que el inventario es vendido y repuesto durante el año 2002 fue de 0.943 y el número de días que las mercancías permanecieron en existencia fue de 387 días, si se compara la rotación del año 2002 con los años anteriores que muestran rotaciones de 0.747 en el año 2000 y de 0.792 en el año 2001 se observa que existe una tendencia hacia

arriba pero, lenta convertibilidad de las mercancías en efectivo y elevados costos de almacenamiento.

### **Solvencia Financiera**

Para el estudio de la posición financiera a largo plazo, en el año 2002 el porcentaje de 45.90% que representa la inversión total en activo financiado por los accionistas, muestra que existe una baja solvencia financiera en cumplir con los pasivos a largo plazo debido, a que los fondos suministrados por los propietarios son menores con relación al porcentaje de fondos suministrado por los acreedores que representa una razón de 54.1% del pasivo total al activo total, indicando de esta manera un aumento de los derechos de los acreedores a recibir el pago de las deudas a largo plazo.

### **Rentabilidad en relación con la inversión total de los accionistas**

En el estudio de la rentabilidad de la inversión total de los accionistas se utilizó la razón de la utilidad neta al capital que durante el período 2000-2001 los porcentajes de 6.75% y 3.91% muestran rendimientos poco satisfactorio de las ganancias, como

consecuencia de una administración poco eficiente en la inversión de capital. Sin embargo, en el año 2002 el porcentaje de 11.13% muestra un aumento en el rendimiento de la empresa debido a un mejoramiento en la organización de la empresa y a una decisión acertada en la inversión del capital.

### **Rentabilidad en relación con las ventas netas**

En el análisis de las utilidades bruta, las ventas muestran una tendencia hacia arriba de 37.55% de aumento desde el año 2000. El costo de las mercaderías vendidas creció en 48.55% y las utilidades muestran una tendencia de 29.65% de aumento desde el año 2000. Sin embargo, el margen de utilidad más alto se registra en el año 2000 con un porcentaje de 58.23% seguido de un 56.01% en el año 2001 y un 54.89% en el año 2002. Es decir que en el año 2000 Tracto Partes pudo haber tenido un volumen mayor de mercancías compradas con precios favorables, una mejor política de precios, un mayor volumen de ventas y una mejor eficiencia en la consecución de ventas. Mientras que el bajo margen de utilidad en el año 2002 refleja una gestión de compras con precios poco favorables, excesivos créditos para la obtención de un mayor volumen de ventas y una reducción de precios de ventas con el fin de lograr mayores

ventas sin una disminución proporcional del costo de las mercancías.

### **Relación entre los gastos y las ventas netas**

Los porcentajes de gastos de administración de 41.63%, 41.14% y 37.23% del año 2000, 2001 y 2002 respectivamente, indican una proporción de gastos mayor que los gastos de ventas de 10.40%, 10.23% y 8.9% del año 2000, 2001 y 2002 respectivamente, indicando que en aquellos gastos de administración se reflejan gastos relacionados por cuentas incobrables.

### **Productividad de las operaciones regulares de compras y de las ventas**

En cuanto a los resultados de operación de Tracto Partes durante los tres periodos, se revela que no son satisfactorios desde el punto de vista de la utilidad en las ventas netas, pues las razones de 6.19%, 4.63% y 8.71% del año 2000, 2001 y 2002 respectivamente, indica que el costo de las mercancías vendida y los gastos administrativos han absorbido una proporción grande de cada dólar de venta en cada uno de los tres periodos de la compañía, dando

como resultado un importe de utilidad de operación no suficiente para el pago de impuesto y un rendimiento poco favorable para los propietarios desde el año 2000 hasta el año 2002.

Un Balance General Demostrativo y un Estado de Pérdidas y Ganancias Demostrativo por el periodo de tres años terminado el 31 de diciembre de 2002 se presentan en el anexo No. 3 y No. 4 y para ilustrar el estudio de la situación financiera y de los resultados de operación se presenta el anexo No. 5.

## **CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN SOBRE LA GESTIÓN SOCIAL QUE REALIZA LA EMPRESA TRACTO PARTES**

### **3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La problemática de este estudio está focalizada en la determinación de las necesidades y grado de satisfacción de los empleados de la empresa Tracto Partes que impiden generar mayor productividad en sus labores y por ende una mayor rentabilidad reflejada en los estados financieros de la empresa.

### **3.2 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS**

#### **General**

Analizar la gestión social de la empresa tanto en el área interna como en el área externa.

## **Específicos**

- Elaborar un diagnóstico de la realidad social de la empresa
- Desarrollar propuestas para mejorar la gestión social
- Formular un presupuesto de metas

### **3.3 PREPARACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La fase de preparación del proceso de investigación incluye cuatro actividades que se deben realizar:

1. Identificar quién facilitará la información
2. Establecer la forma en que se obtendrá la misma
3. Diseñar el plan de muestreo y
4. Diseñar el instrumento a utilizar para recoger la información

#### **3.3.1 Determinación de las fuentes de información**

Las fuentes de información que se van a emplear son de tipo primaria y secundaria.

**Información Primaria.-** Es la información que se obtiene para resolver el problema de investigación mediante instrumentos de recolección de datos.

La fuente de información primaria se obtuvo del personal de la empresa Tracto Partes para reunir datos relacionados con la gestión social que realiza la empresa tanto en el área interna (con el personal de colaboradores) como en el área externa (con los diferentes sectores con los que tiene relación) en concordancia con su responsabilidad social.

**Información Secundaria.-** Es la información ya existente que se encuentra disponible en los archivos de la empresa y otras organizaciones vinculadas del mismo sector.

Una de las fuentes de información secundaria que se empleó fueron información contable y datos relacionados acerca de la historia y el tipo de organización que lleva la empresa. Otra de las fuentes de información secundaria que se utilizó fueron folletos, recortes publicitarios en el periódico e información del directorio telefónico.



### 3.3.2 Determinación del método de obtención de información

Los métodos que se utilizaron para obtener la información primaria fueron por medio de encuestas dirigidas al personal de Tracto Partes y una entrevista dirigida al Gerente General.

### 3.3.3 Diseño de plan de muestreo

En el plan de muestreo se definió a la población a quien se va a dirigir para medir la satisfacción laboral de la empresa como:

**Elemento** : Personal de la compañía

**Unidades** : Compañía Tracto Partes S.A.

**Alcance** : Oficinas de la Compañía

**Tiempo** : Julio 17 – 19 de 2003

**Elemento:** Se considera al objeto o persona utilizada para obtener información.

**Unidades de muestreo:** Se hace referencia a que ningún elemento de la población puede ser muestreado más de una vez.

**Alcance:** Es la cobertura y representación total de una población sobre la cual se infiere.

**Tiempo:** Es la porción de lugar y espacio mensurable y de aceptación general dentro de una población.

No se utilizó alguna técnica de muestreo para determinar el tamaño de la muestra porque el cuestionario fue dirigido a todo el personal que labora en la compañía.

### **3.3.4 Diseño del cuestionario**

Las clases de preguntas que se formularon fueron en su mayoría de tipo cerrada y el modelo de cuestionario para las encuestas que se utilizaron en este estudio de investigación se encuentra en el anexo No. 1 y para las entrevistas se encuentra en el anexo No. 2.

## **3.4 REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

Para llevar a cabo el trabajo de campo, se realizó un ensayo de cuestionario para garantizar que la información que se obtiene se halle libre de errores. Luego se programó la fecha y la hora para la realización de las mismas.

### **3.4.1 Programación y realización de encuestas y entrevista**

La fecha en que se realizaron las encuestas y la entrevista fue durante los días 17 – 19 del mes de Julio de 09H00 – 15H00.

### **3.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN: EDICIÓN**

La función a realizar antes de preparar la información para su análisis es: Edición.

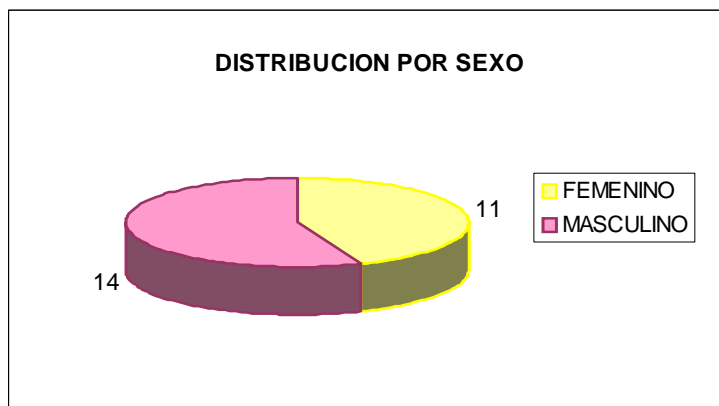
**Edición.-** Supone revisar, corregir y clasificar los datos recopilados para que sean precisos y compatibles con la tabulación.

### **3.6 TABULACIÓN DE DATOS**

La penúltima fase del proceso de investigación incluye la tabulación, que consiste en ordenar los datos en una tabla y contar el número de respuestas a cada pregunta.

A continuación se detallan los resultados de la encuesta:

**Gráfico No. 3.1**

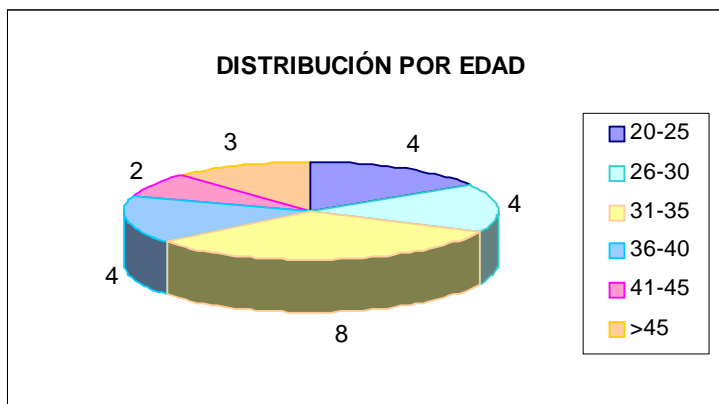


**Pregunta No. 1**

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Gráfico No. 3.2**

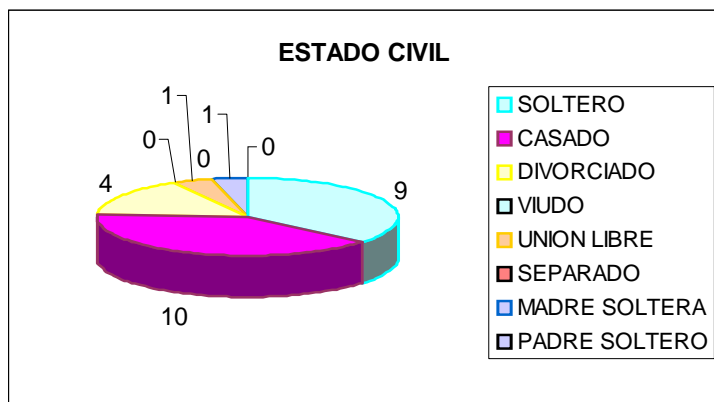
**Pregunta No. 2**



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.3

#### Pregunta No. 3



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.4

#### Pregunta No. 4

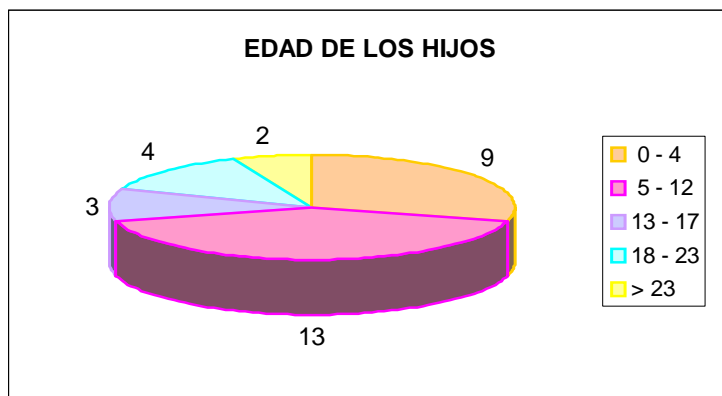


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.5

#### Pregunta No. 5

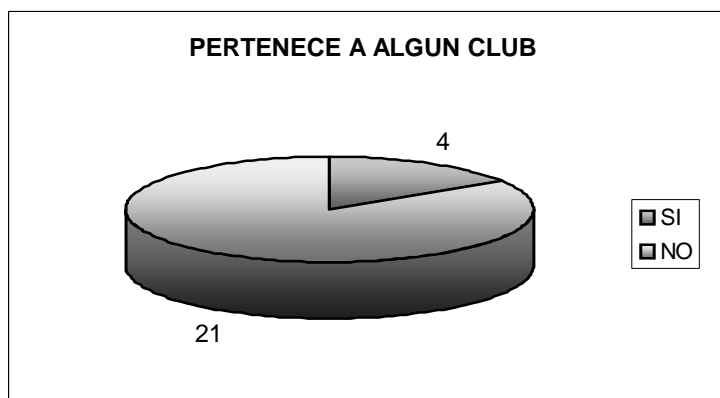


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

### Gráfico No. 3.6

#### Pregunta No. 6

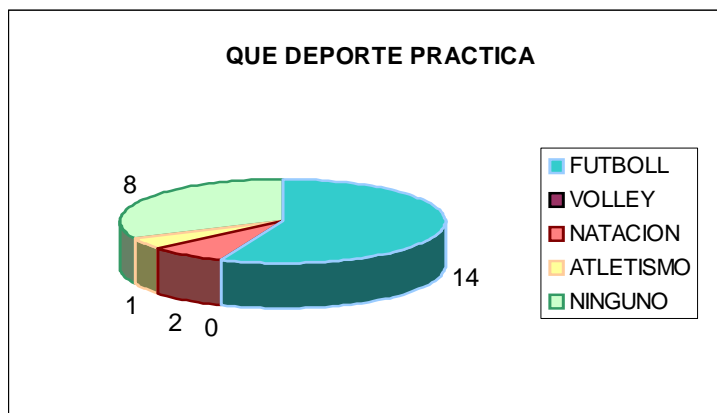


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

### Gráfico No. 3.7

#### Pregunta No. 7

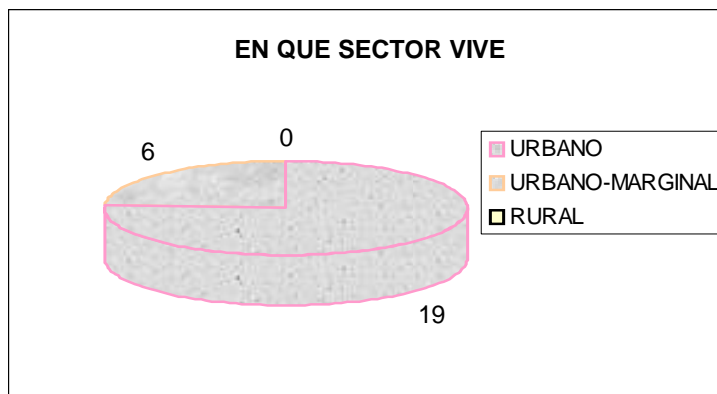


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.8

#### Pregunta No. 8

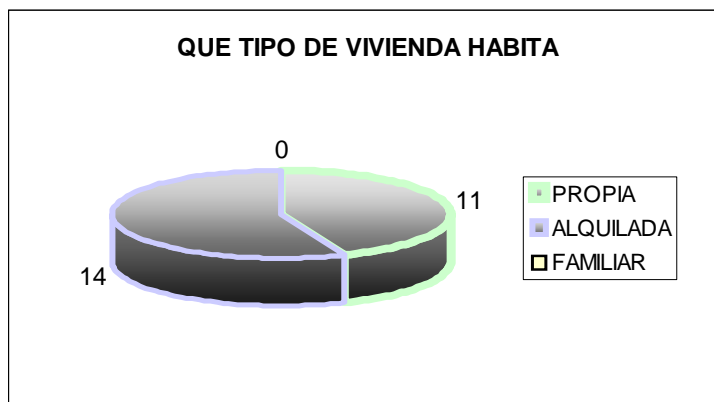


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.9

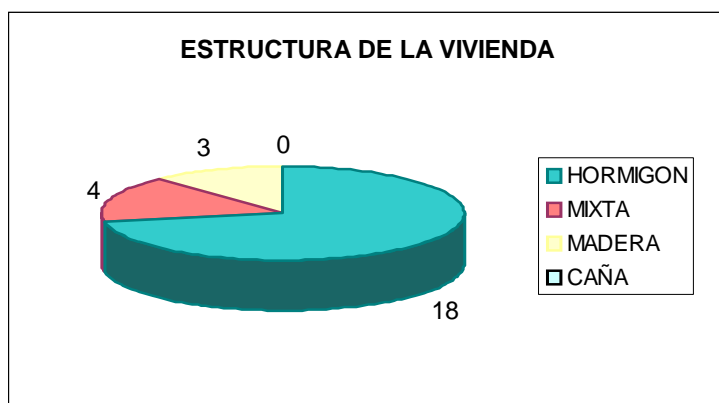
#### Pregunta No. 9



**g** Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado por: Las Autoras

### Gráfico No. 3.10

#### Pregunta No. 10

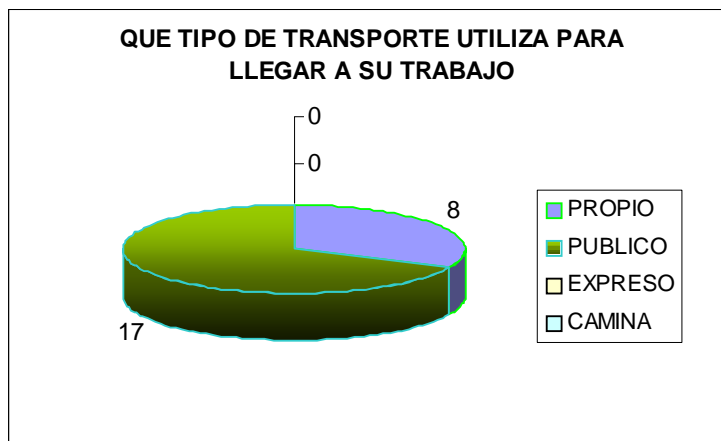


Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado por: Las Autoras



### Gráfico No. 3.11

#### Pregunta No. 11

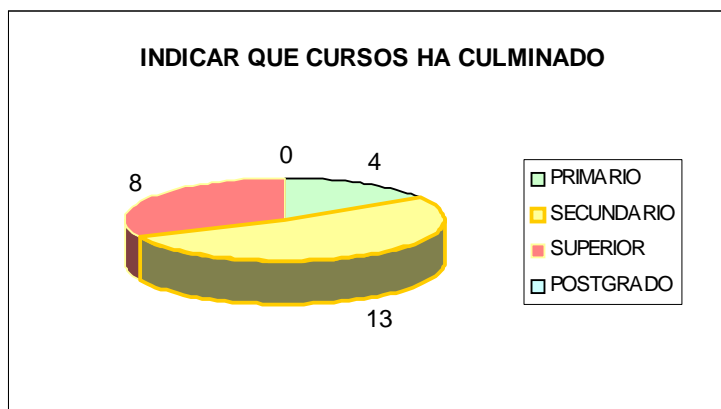


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

### Gráfico No. 3.12

#### Pregunta No. 12



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

La pregunta No. 13 no fue contestada.

La pregunta No. 14 no fue contestada

**Gráfico No. 3.13**

**Pregunta No. 15**

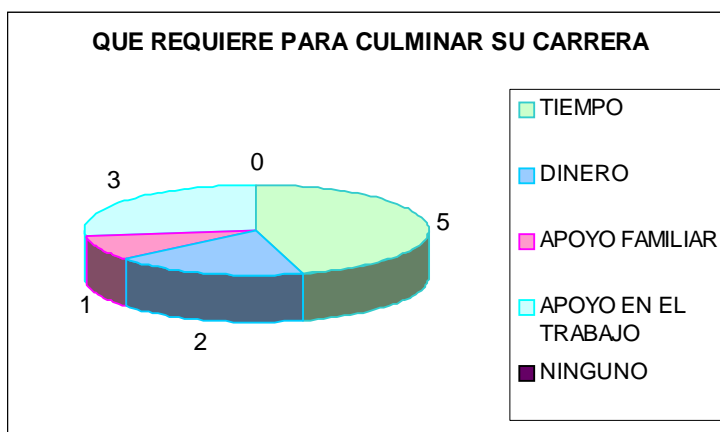


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Gráfico No. 3.14**

**Pregunta No. 16**

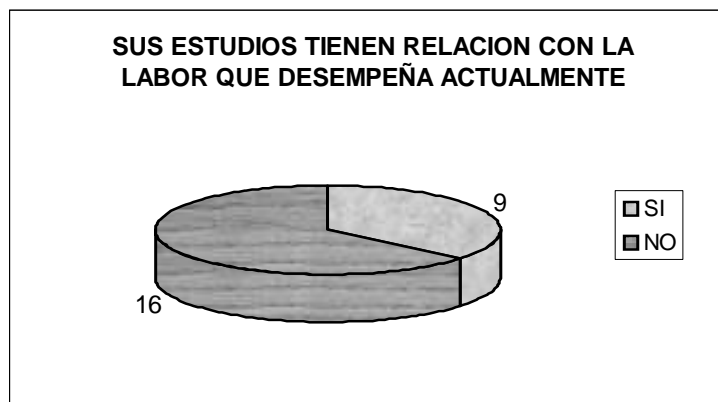


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Gráfico No. 3.15**

**Pregunta No. 17**

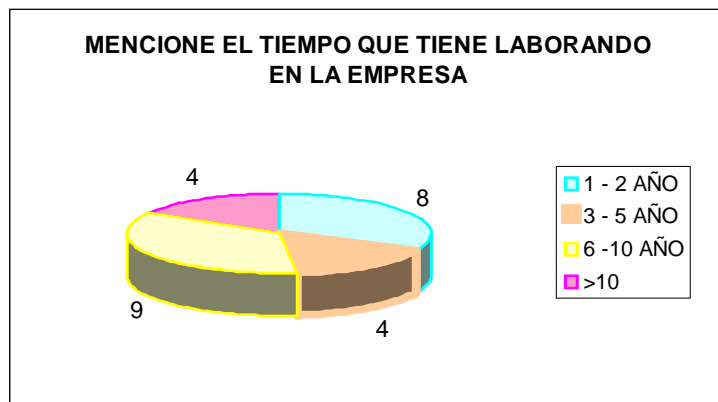


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Gráfico No. 3.16**

**Pregunta No. 18**



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

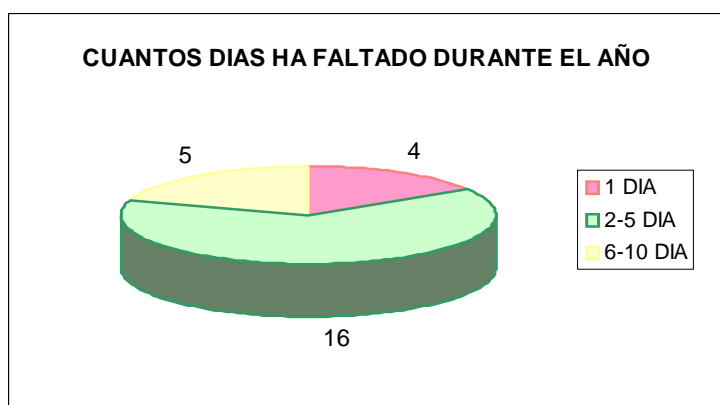
**Pregunta No. 19**

**Cuál es la relación laboral que posee?**

El 100% del personal que labora en Tracto Partes tiene Contrato por tiempo fijo.

**Gráfico No. 3.17**

**Pregunta No. 20**

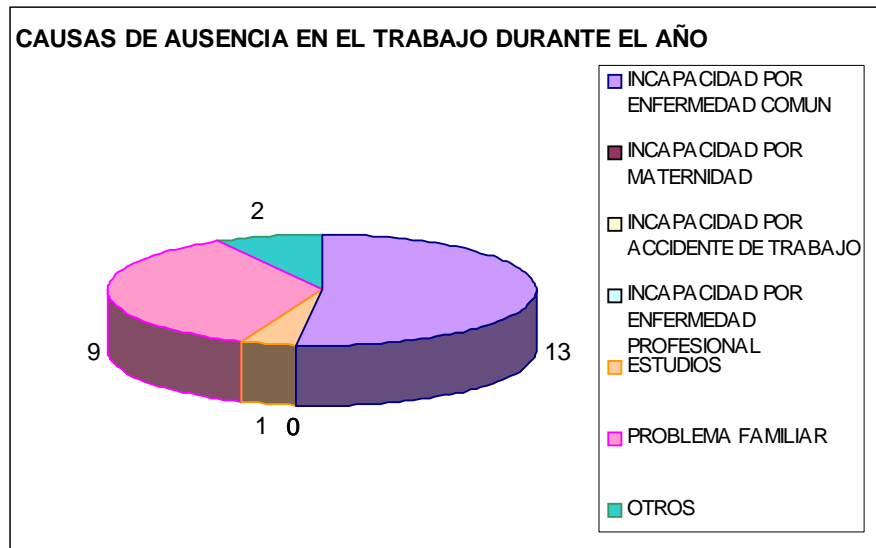


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

### Gráfico No. 3.18

#### Pregunta No. 21



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

#### Pregunta No. 22

##### Indique el tipo de justificación

El 100% del personal de Tracto Partes tiene justificadas sus faltas con permiso.

#### Pregunta No. 23

##### Cuál es su horario de trabajo?

El 96% del personal que corresponde a 24 empleados trabajan de 9:00 a 18:00 de Lunes a Viernes y de 9:00 a 13:00 los días Sábados.

Solo una persona trabaja de 8:00 a 18:00 de Lunes a Viernes y de 8:30 a 13:30 los días Sábados.

**Gráfico No. 3.19**

**Pregunta No. 24**

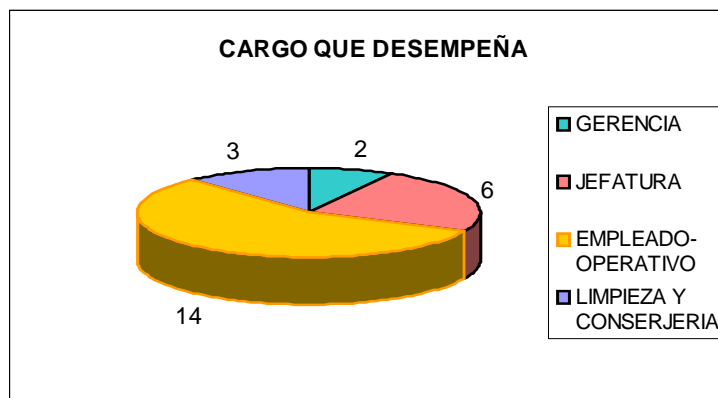


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

### Gráfico No. 3.20

### Pregunta No. 25



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

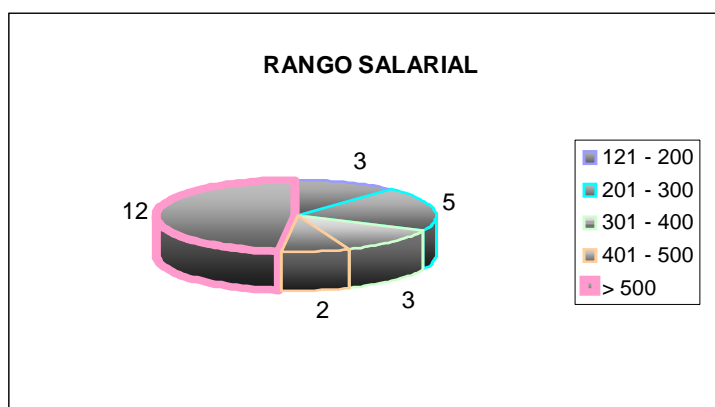
### Pregunta No. 26

#### Qué funciones desempeña?

Todo el personal de la empresa desempeña las funciones de acuerdo al cargo que posee.

### Gráfico No. 3.21

### Pregunta No. 27



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Pregunta No. 28

#### **Mencione los beneficios que recibe**

El 60% del personal de Tracto Partes recibe los beneficios de Comisariato.

El 100 % del personal recibe el servicio de telefonía.

El 100% del personal recibe seguro de salud.

El 56% del personal recibe seguro de vida.

El 40% del personal recibe seguro de accidente.

El 25% del personal puede recibir préstamo de la compañía.



El 8% del personal de Tracto Partes recibe un plan de financiamiento de vivienda.

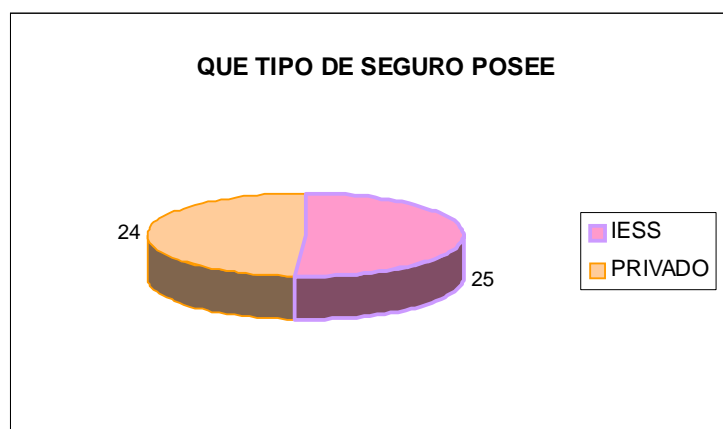
El 16% del personal recibe un plan de financiamiento para vehículo.

**Mencione los beneficios que le gustaría recibir**

El 4% del personal que labora en Tracto Partes recibe uniformes.

**Gráfico No. 3.22**

**Pregunta No. 29**

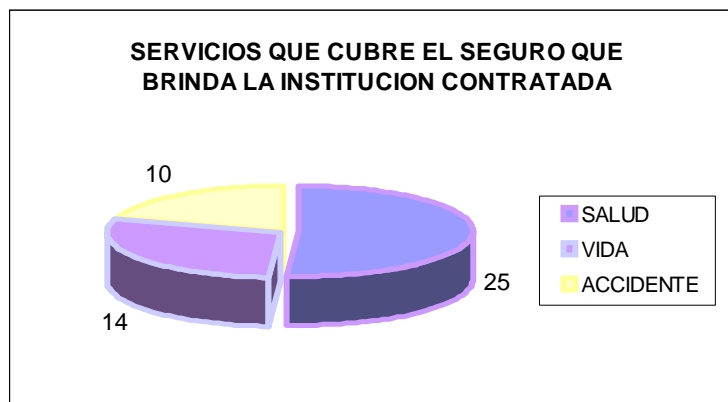


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.23**

**Pregunta No. 30**

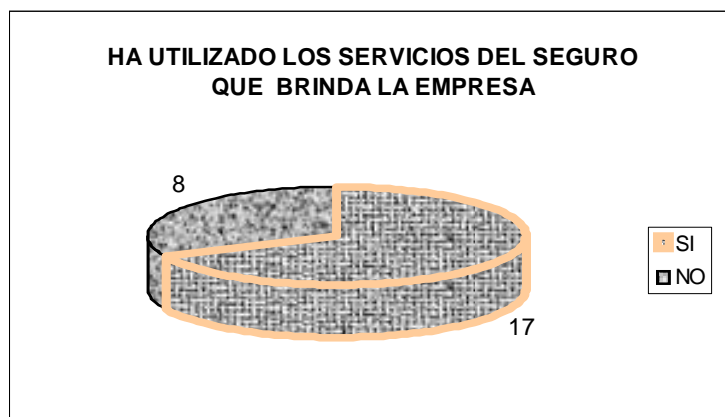


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.24**

**Pregunta No. 31**



**Fuente:** Investigación de Campo, 203

**Elaborado por:** Las Autoras

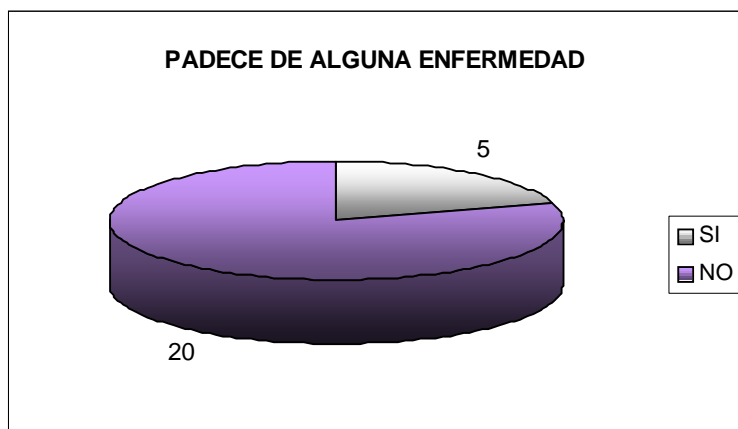
**Pregunta No. 32**

**Cuál es el porcentaje del costo del servicio que la empresa brinda al trabajador por medio de la institución contratada:**

La empresa asume el 80% del costo del seguro y el empleado asume el 20% del costo.

**Gráfico No. 3.25**

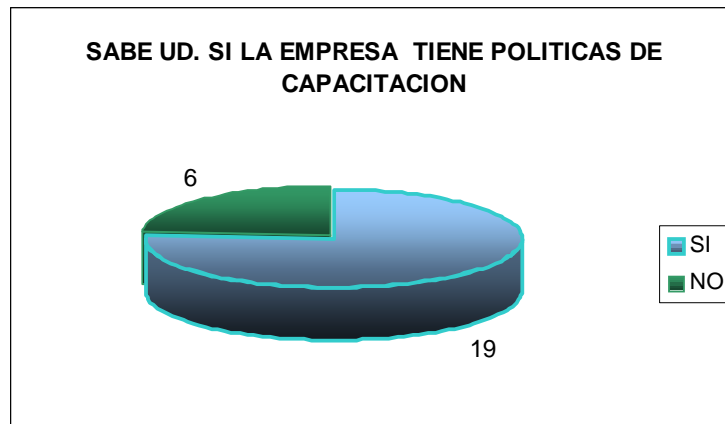
**Pregunta No. 33**



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003  
**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.26**

**Pregunta No. 34**



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Pregunta No. 35**

**En su compañía existen manuales de procedimiento que faciliten su labor?**

El 100% del personal tiene conocimiento de que en la compañía existen manuales de procedimiento que faciliten su labor.

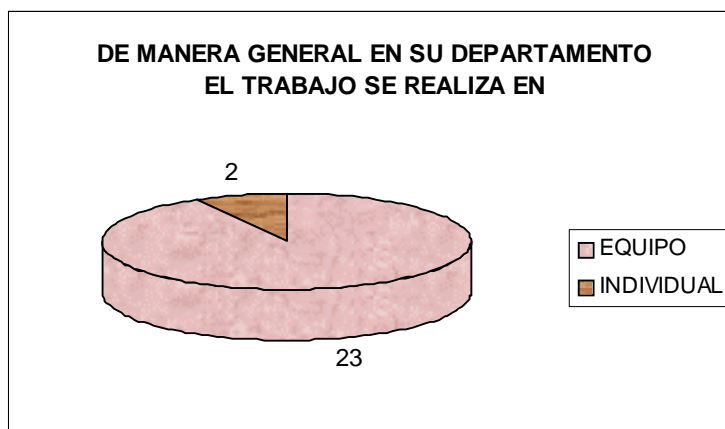
**Pregunta No. 36**

**Considera que esos manuales están correctamente delineados para el buen funcionamiento en la ejecución de sus tareas?**

El 100% del personal considera que esos manuales están correctamente delineados para el buen funcionamiento en la ejecución de sus tareas.

**Gráfico No. 3.27**

**Pregunta No. 37**



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

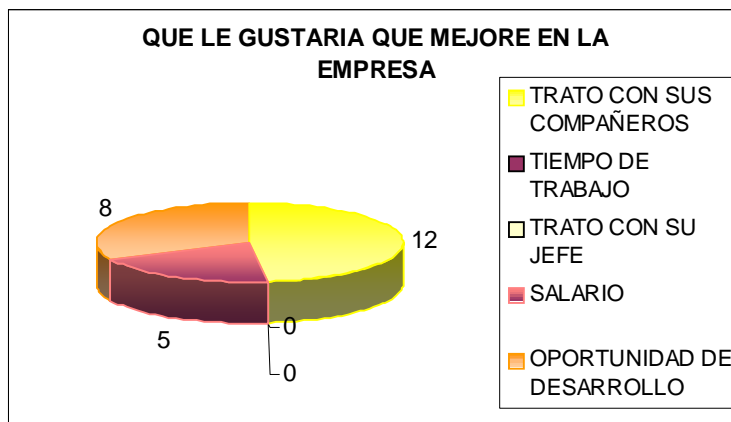
**Pregunta No. 38**

**Cómo calificaría Ud. los equipos que la empresa proporciona para la ejecución de su trabajo?**

El 100% del personal califica como excelente a los equipos que la empresa proporciona para la ejecución de su trabajo.

**Gráfico No. 3.28**

**Pregunta No. 39**

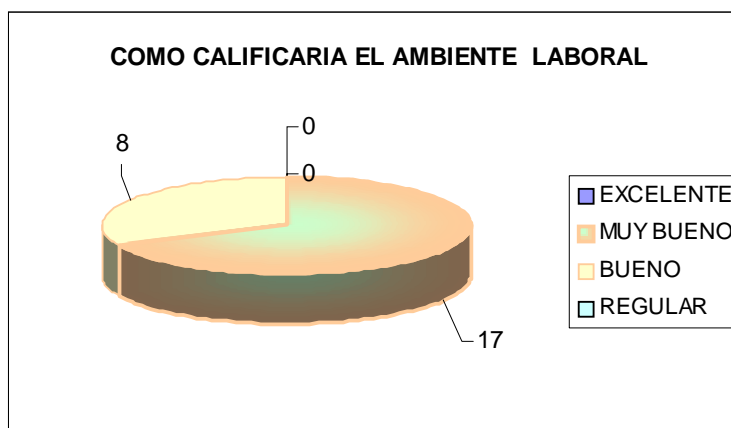


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Gráfico No. 3.29**

**Pregunta No. 40**

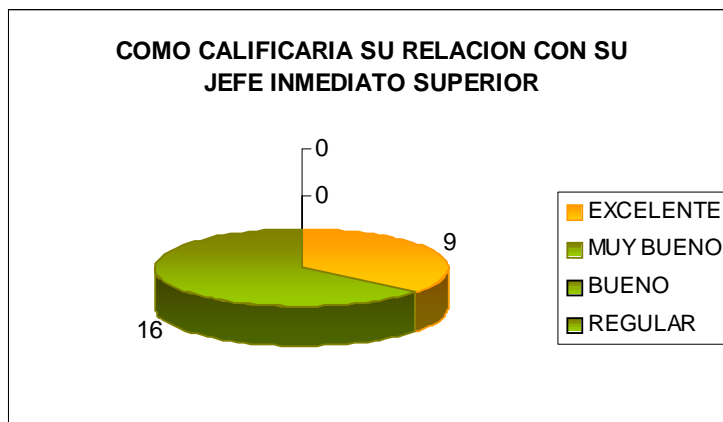


*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

### Gráfico No. 3.30

#### Pregunta No. 41



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

#### Pregunta No. 42

**En cuanto a las formas de dirección los jefes:**

**Centralizan las funciones**

**Descentralizan las funciones**

El 100% del personal que labora en Tracto Partes considera que centraliza las funciones.

### Gráfico No. 3.31

#### Pregunta No. 43



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

#### Pregunta No. 44

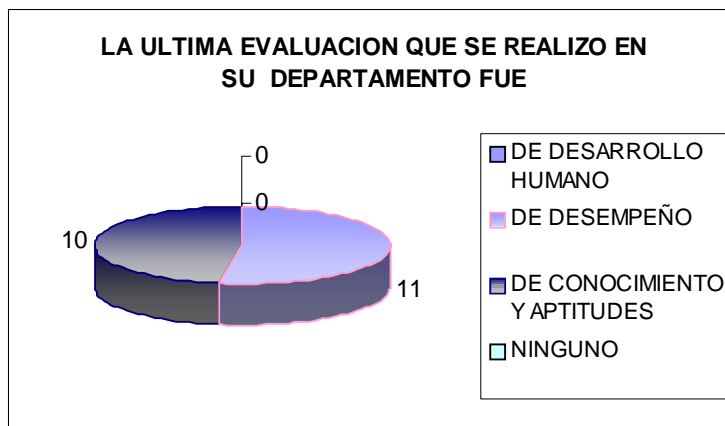
**Cuándo fue la última evaluación que se realizó en su departamento?**

La última evaluación que se realizó en los departamentos de bodega, recepción, importación y presidencia fue en el mes de Junio del año 2002. En el departamento de contabilidad, la última evaluación fue en el mes de octubre del año 2002 y en los departamentos de cobranzas, mensajería, ventas, gerencia y sistemas fue en el mes de diciembre del año 2002.



**Gráfico No. 3.32**

**Pregunta No. 45**

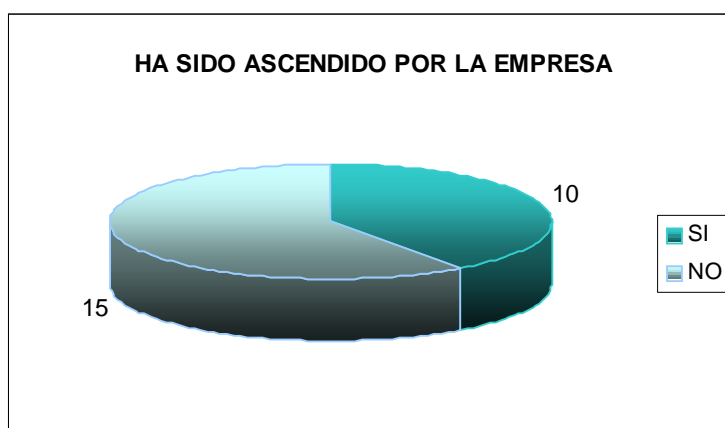


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.33**

**Pregunta No. 46**



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

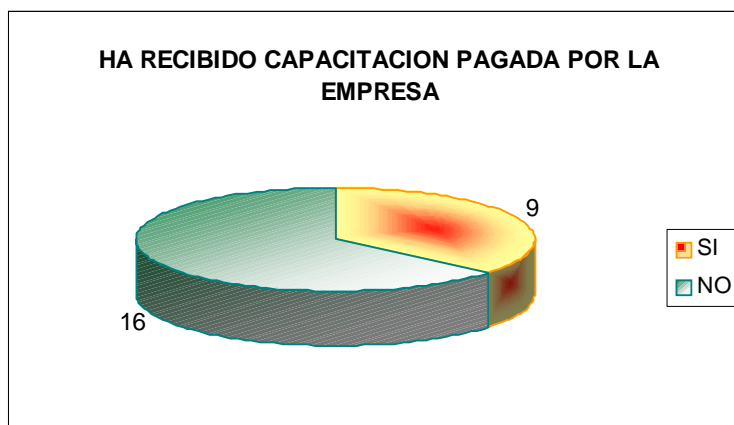
**Pregunta No. 47**

**Cuál fue su cargo anterior?**

El cargo anterior de las 10 personas que han sido ascendidas son: 2 Mensajeros, 4 Ayudantes de Bodega, un Asistente de Sistemas, un Asistente de Importación, un Asistente de Administración y un Gerente Financiero.

**Gráfico No. 3.34**

**Pregunta No. 48**



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

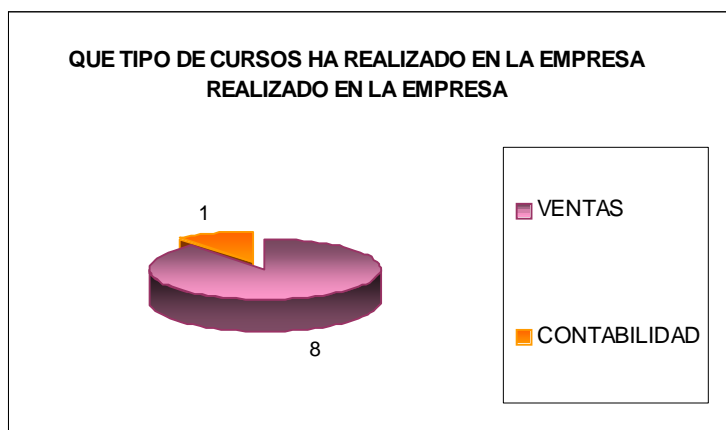
**Pregunta No. 49**

**Con qué frecuencia recibe capacitación?**

El departamento de Ventas y de Contabilidad recibe capacitación en forma semestral.

**Gráfico No. 3.35**

**Pregunta No. 50**



*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Pregunta No. 51**

**El porcentaje del costo de la capacitación que ofrece la empresa**

**es cubierta en:**

**100 %?**

**50% ?**

**-50% ?**

La empresa cubre el 100% del costo de la capacitación para el personal de Contabilidad y la casa proveedora de repuestos asume el 100% del costo de capacitación para el personal de ventas.

**Gráfico No. 3.36**

**Pregunta No. 52**

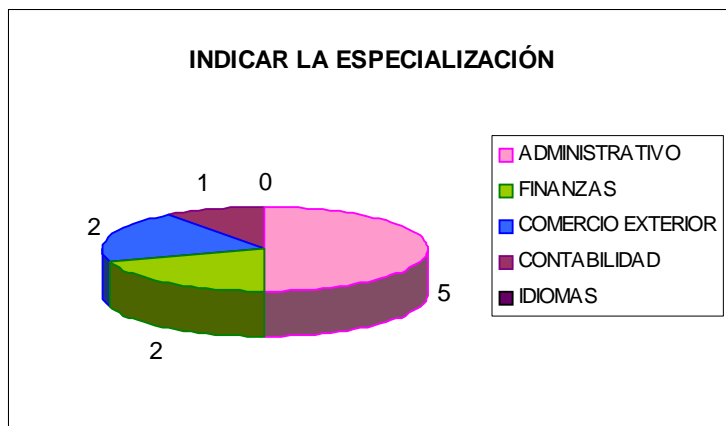


**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.37**

**Pregunta No. 53**



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Gráfico No. 3.38**

**Pregunta No. 54**



**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

**Pregunta No. 55**

**Ha solicitado préstamos a la compañía?**

El 100% del personal que labora en Tracto Partes ha solicitado préstamos a la compañía.

**Pregunta No. 56**

**Mencione el tipo de préstamos que solicita a la compañía?**

El 100% del personal ha solicitado préstamos a la compañía para cubrir pequeños urgencias económicas.

La información que se obtuvo de la persona entrevistada fue la siguiente:

- ◆ No existe sindicato en la empresa.
- ◆ No existe ningún programa de salud que la empresa brinde por medio de una institución contratada.
- ◆ La empresa no tiene manuales sobre normas de seguridad.
- ◆ La Gerencia General si emite documentos para informar a los empleados.
- ◆ La familia del trabajador solo recibe un beneficio de la empresa por medio de un seguro corporativo.
- ◆ La familia del trabajador no recibe ningún tipo de actividades de esparcimiento de la empresa.
- ◆ La empresa si tiene proyectos de comercializar nuevos productos al mercado
- ◆ La empresa no ha realizado programas con la comunidad local.
- ◆ Tracto Partes no ha realizado ningún programa cívico para el cuidado y mantenimiento del orden de la comunidad.
- ◆ La empresa no ha brindado asesorías a la comunidad.
- ◆ Tracto Partes si ha realizado donaciones a la sociedad.

- ◆ Ha realizado donaciones para el Club Rotario de Guayaquil, la Cruz Roja, Fundación Dios, Vida y Esperanza y empresas como Mamut Andino, Vachagnon y Verdu.
- ◆ No tiene convenio con universidades.
- ◆ Ofrece a los estudiantes la oportunidad de realizar sus prácticas en áreas de su especialidad.



## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DEL ÁREA INTERNA Y DEL ÁREA EXTERNA DE LA EMPRESA TRACTO PARTES**

### **4.1 VARIABLES DEL ÁREA INTERNA**

Las variables que se utilizaron para interpretar y relacionar adecuadamente la información de todo el personal se dividieron en tres grupos: Características Socio Laborales del Personal, Servicios Sociales e Integración y Desarrollo.

#### **4.1.1 Características Socio Laborales del Personal**

Para adquirir un mayor conocimiento del personal de la empresa Tracto Partes se emplearon las siguientes variables: Demografía, Rotación del personal, Jornada Laboral, Salarios y Relaciones Laborales.

**Variable: Demografía**

**Género :** Femenino

**Total :** 11

**Porcentaje:** 44%

**Cuadro No. 4.1**  
**Edad y Clase de Contrato**

<b>Edad</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tipo de Contrato</b>
20 – 30	5	46	Fijo
31 – 40	4	36	Fijo
41 – 45	0	0	Fijo
> 45	2	18	Fijo
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Se observa que la mitad de la población femenina está en el rango de edad entre 20-30 años que representa un 46%, seguido del rango de 31-40 años de edad que representa un 36%. Toda la población femenina se encuentra laborando por contrato fijo.

**Cuadro No. 4.2**

**Estado Civil**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltera	5	46
Casada	2	18
Divorciado	3	27
Madre Soltera	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

El estado civil de las mujeres muestra que el 46% de la población es soltera que corresponde a 5 personas, el 18% son casadas que corresponden a 2 personas, el 27% son divorciadas que corresponde a 3 personas, y una sola persona es madre soltera.

**Cuadro No. 4.3**

**Nivel Educativo**

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
Secundaria	4	36
Superior	7	64
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.4**  
**Nivel Educativo por Área**

Área	Secundaria		Superior	
	No. De Mujeres	Porcentaje	No. de Mujeres	Porcentaje
Bodega	1	100	0	0
Ventas	1	50	1	50
Recepción	1	100	0	0
Cobranzas	1	50	1	50
Contabilidad	0	0	1	100
Importación	0	0	1	100
Gerencia	0	0	2	100
Presidencia	0	0	1	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>7</b>	<b>64</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

En cuanto a la Educación un derecho irrenunciable de las personas y un requisito del desarrollo nacional se tiene que solo el 64% de las mujeres que comprende 7 personas tiene terminada la educación superior, el resto el 36% que comprende 4 personas tienen terminada solo la educación secundaria, pero la educación universitaria algunos tienen los primeros años de estudio y otros aún no han terminado. Dentro del 64% se encuentran Ejecutivo de Ventas, Cajera, Contador, Jefe de Importaciones, Asistente de Presidencia, Asistente Administrativo y Gerente Financiero y en el 36% se encuentran Jefe de Bodega, Jefe de Ventas, Recepción y Jefe de Cobranzas.

**Cuadro No. 4.5.1**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
20 – 30	46	1 - 2	2	40
		3 - 5	1	20
		6 - 10	2	40
		> 10	0	0
<b>Total</b>			<b>5</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.5.2**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
31 – 40	36	1 - 2	3	75
		3 - 5	0	0
		6 - 10	1	25
		> 10	0	0
<b>Total</b>			<b>4</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.5.3**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
<p align="center">&gt; 45</p>	<p align="center">18</p>	1 - 2	0	0
		3 - 5	0	0
		6 - 10	1	50
		> 10	1	50
<b>Total</b>			<b>2</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

El tiempo de servicio por edad muestra que solo el 25% del personal que corresponde a una persona en el rango de 31- 40 años de edad se encuentra laborando entre 6 -10 años de servicio, mientras que el 50% que corresponde a una persona con más de 45 años de edad se encuentra laborando entre 6-10 años de servicio y otro 50% que corresponde a una persona del mismo rango de edad se encuentra laborando más de 10 años de servicio. Esto indica que son pocas las personas que tiene más tiempo laborando en Tracto Partes; un personal con más experiencia laboral en la empresa en contraste, con el personal joven que tiene poco tiempo de servicio y que pertenece a un 46%. De ese joven grupo el rango de edad es de 20 - 30 años y se conoce que el tiempo de servicio comprende desde 1- 10 años de trabajo.

**Cuadro No. 4.6**  
**Sector donde vive**

<b>Sector</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>
Urbano	11	100
Urbano marginal	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Toda la población femenina se encuentra viviendo en zona urbana.

**Cuadro No. 4.7**  
**Número de Mujeres en Cargos Administrativos**

<b>Cargo</b>	<b>Total de Cargos</b>	<b>No. de Mujeres en el Cargo</b>	<b>Porcentaje</b>
Jefes	5	4	80
Gerentes	2	1	50
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>71</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Con relación al total de cargos administrativos, se tiene que 4 mujeres tienen el cargo de jefes como: Jefe de Cobranzas, Jefe de Ventas, Jefe de Bodega y Jefe de Importaciones del total de 5 cargos de Jefatura y una mujer ocupa el cargo de Gerente Financiero de dos cargos en Gerencia.

**Género:** Masculino

**Total :** 14

**Porcentaje :** 56 %

**Cuadro No. 4.8**  
**Edad y Clase de Contrato**

<b>Edad</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tipo de Contrato</b>
20 - 30	3	21	Fijo
31 – 40	8	58	Fijo
41 – 45	2	14	Fijo
> 45	1	7	Fijo
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

La mayor población masculina se encuentra centrada en el rango de edad comprendido entre 31-40 años de edad que representa un 58% seguido del rango de edad entre 20-30 años que representa un 21%, que demuestra una población masculina madura y joven laborando en la empresa y que todos se encuentran por contrato fijo.



**Cuadro No. 4.9**

**Estado Civil**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero	4	29
Casado	8	57
Divorciado	1	7
Unión Libre	1	7
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

El estado civil del personal masculino muestra que el 57% son casados que corresponde a 8 empleados, seguido del 29% que son solteros que corresponde a 4 empleados, luego un empleado es libre y una persona es divorciado.

**Cuadro No. 4.10**

**Nivel Educativo**

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria	4	29
Secundaria	9	64
Superior	1	7
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.11**  
**Nivel Educativo por Área**

Área	Primaria		Secundaria		Superior	
	No. de Hombres	%	No. De Hombres	%	No. de Hombres	%
Mens-limp.	2	100	0	0	0	0
Bodega	2	67	1	33	0	0
Ventas	0	0	6	100	0	0
Cobranzas	0	0	1	100	0	0
Sistema	0	0	1	100	0	0
Gerencia	0	0	0	0	1	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>64</b>	<b>1</b>	<b>7</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

En cuanto al nivel educativo del personal masculino se observa que solo el 64% ha terminado la educación secundaria y solo una persona tiene instrucción superior, mientras que el 29% tiene solo educación primaria. Dentro del 64% del personal masculino se encuentra el Asistente de Bodega, 6 Ejecutivos de Ventas, un Asistente de Cobranzas y un Jefe de Sistema, el 29% lo conforman el personal mensajería, de bodega y distribuidor de productos y solo el Gerente General tiene educación universitaria.

**Cuadro No. 4.12.1**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
20 - 30	21	1 – 2	1	33
		3 – 5	1	33
		6 – 10	1	33
		> 10	0	0
<b>Total</b>			<b>3</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.12.2**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
31 - 40	58	1 – 2	2	25
		3 – 5	1	12
		6 – 10	3	38
		> 10	2	25
<b>Total</b>			<b>8</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.12.3**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
41 - 45	14	1 – 2	0	0
		3 – 5	1	50
		6 – 10	1	50
		> 10	0	0
<b>Total</b>			<b>2</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.12.4**  
**Edad y Tiempo de Servicio**

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Tiempo de Servicio</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
> 45	7	1 – 2	0	0
		3 – 5	0	0
		6 – 10	0	0
		> 10	1	100
<b>Total</b>			<b>1</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

El mayoritario grupo de personas del género masculino correspondiente a un 58% tienen de 31-40 años de edad. De ese grupo de edad se observa que el 38% que corresponde a 3 personas, se encuentra laborando entre 6-10 años de servicio,

seguido de un 25% que corresponde a un número de 2 personas tiene de 1- 2 años de servicio, otro 25% que corresponde también a 2 personas tienen más de 10 años de servicio y solo 1 persona que representa el 12% de aquella edad tiene entre 3-5 años de servicio. Podemos decir que existe un personal relativamente joven maduro en la empresa, en comparación con el personal más joven representado por el 21% del personal que le falta aún más experiencia y habilidad para manejar los diversos asuntos en la empresa.

**Cuadro No. 4.13**  
**Sector donde vive**

<b>Sector</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>
Urbano	8	57
Urbano marginal	6	43
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

De la ubicación de la vivienda se revela que 8 personas viven en el sector urbano y 6 personas viven en el sector urbano marginal.

**Cuadro No. 4.14**  
**Número de Hombres en Cargos Administrativos**

<b>Cargo</b>	<b>Total de Cargos</b>	<b>No. de Hombres en el Cargo</b>	<b>Porcentaje</b>
Jefes	5	1	20
Gerentes	2	1	50
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>29</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

En referencia al total de cargos administrativos se revela que 1 persona de género masculino ocupa el cargo de Jefe de Sistemas del total de 5 cargos de Jefatura y una persona de género masculino ocupa el cargo de Gerente General del total de 2 cargos en Gerencia.

**Variable: Ausentismo**

**Género: Femenino**

**Cuadro No. 4.15**  
**Número de días laborales perdidos por Causas**

<b>Causas</b>	<b>Numero de Mujeres</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número de Días</b>	<b>Porcentaje</b>
Enfermedad	7	64	24	57
Estudios	1	9	4	10
Problema Familiar	3	27	14	33
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

El ausentismo equivale al 29% anual que corresponde a 91 días sobre una base de 312 días. El ausentismo de las mujeres representa el 46% del total de días de trabajo perdido. La mayor causa de ausentismo en las mujeres es en su mayoría por enfermedad común cuyo porcentaje es del 57 % que corresponde a 24 días seguido por problemas familiares con un porcentaje de 33% que corresponde a 14 días perdidos y un 10% por estudios que corresponde a 4 días.

**Género:** Masculino

**Cuadro No. 4.16**  
**Número de días laborales perdidos por Causas**

<b>Causas</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número de Días</b>	<b>Porcentaje</b>
Enfermedad	6	43	21	43
Problem. Fam.	6	43	24	49
Otros	2	14	4	8
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

El ausentismo en los hombres representa un 54%, la mayor causa de ausentismo está dada por problemas familiares con un porcentaje de 49% que corresponde a 24 días perdidos, seguido por enfermedades representado por un 43% que corresponde a 21 días perdidos y un 8% por otros motivos personales como: matrimonio y vacaciones que corresponde a 4 días de trabajo perdido.



**Cuadro No. 4.17**  
**Causas de Ausentismo por Área**

Área	Total	Número de Días			
		Enfermedad	Estudios	Problema Familiar	Otros
Mensaj-Limp.	11	0	0	11	0
Bodega	18	9	0	9	0
Ventas	28	18	0	10	0
Recepción	7	7	0	0	0
Cobranzas	8	5	0	3	0
Contabilidad	4	0	4	0	0
Importación	2	2	0	0	0
Sistemas	3	0	0	0	3
Gerencia	5	4	0	0	1
Presidencia	5	0	0	5	0
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>45</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>4</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

Las áreas de mayor ausentismo están dadas en venta que representa un total de 28 días de trabajo perdido: 18 días por enfermedad y 10 días por problemas familiares, el área de bodega que representa un total de 18 días: 9 días por enfermedad y 9 días por problemas familiares, el área de mensajería con un total de 11 días por problemas familiares, el área de cobranzas con un total de 8 días de trabajo perdido: 5 días por enfermedad y 3 días por problemas familiares y el área de recepción con un total de 7 días por enfermedad.

Los días de trabajo independientemente de que sea justificable o no interrumpe el flujo de trabajo y aumentan las tareas de aquellos que si asisten a trabajar creando dificultades y problemas para el personal y generando un costo para la empresa por concepto de retrasos en las actividades.

Para el caso de las áreas donde existe mayor ausentismo, el costo que podría generarse es el siguiente:

<b>ÁREA</b>	<b>ACTIVIDADES QUE GENERA COSTO</b>
Venta	: Servicio poco eficiente dando como resultado la Pérdida de un cliente.
Bodega	: Error en el envío de repuestos a clientes. Provinciales originando una Devolución por Venta.
Cobranza	: Retraso en las recaudaciones de las ventas a Crédito.

En el área de Bodega el error en el envío de repuestos a clientes provinciales causado por el reemplazo del trabajador ausente reflejaría una devolución por venta y por consiguiente una venta perdida y gastos adicionales en el manejo y ajuste de mercancía y cuentas de clientes. Un aumento en las devoluciones por venta

produciría una disminución por venta y una reducción en la utilidad de operación. En el siguiente estado mensual comparativo se demuestra aquella situación:

Producto : Motor de arranque para  
Caterpillar

Precio de Venta Unitario : \$ 350

Costo de Venta Unitario : \$ 300

Gastos de operación : \$ 450

Unidades vendidas : 15

Unidades devueltas ( 1 mes ) : 1

Unidades devueltas ( 2 mes ) : 3

**Cuadro No. 4.18**  
**Estado Mensual Comparativo**

<b>Partidas</b>	<b>1er mes</b>	<b>2do mes</b>
Ventas Brutas	5,250	5,250
Devoluciones	350	1,050
Ventas Netas	4,900	4,200
Costo de Ventas	4,200	3,600
Utilidad Bruta	700	600
Gastos de Operación	450	450
Utilidad neta	250	150
Razón de Utilidad de operación	5,10%	3,6%
Razón de Devoluciones	6,67%	20%

*Elaborado por: Las Autoras*

**Variable: Rotación de Personal**

**Cuadro No. 4.19**  
**Tiempo de Trabajo en la empresa por Cargo**

Cargo	Número de Personas			
	1-2	3-5	6-10	>10
Mensajero	0	0	1	1
Chofer	1	0	0	0
Ayudante de bodega	1	0	1	0
Ejecutivo de ventas	1	3	2	1
Recepción	0	1	0	0
Cajera	1	0	0	0
Asistente de cobranzas	1	0	0	0
Asistente administrativo	1	0	0	0
Contadora	1	0	0	0
Jefe de bodega	0	0	1	0
Jefe de ventas	0	0	1	0
Jefe de cobranzas	0	0	0	1
Jefe de importación	0	0	1	0
Jefe de sistemas	0	0	1	0
Gerente financiero	1	0	0	0
Gerente general	0	0	0	1
Asistente de presidencia	0	0	1	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

La rotación del personal se mide por el número de personas que se retiran de una empresa sea voluntaria o involuntariamente. Según información recabada en Tracto Partes la rotación en el año 2002

fue de 20% que indica el porcentaje de empleados que dejaron de laborar en la empresa con relación al número total del personal.

Dentro de este grupo se encuentran una Cajera, un Asistente de Cobranzas, un Asistente Administrativo, un Contador y un Gerente Financiero. Puesto que se desconocen las causas de abandono del personal, es imposible determinar si la rotación fue positiva o negativa para la empresa durante ese año.

En referencia a los empleados que tienen más de 10 años de trabajo se encuentran el Gerente General, Jefe de Cobranzas, Ejecutivo de Venta y mensajero quienes representan un beneficio para la empresa pues reducen costos de rotación, que incluye no solamente los gastos de reclutamiento y selección, sino también gastos que se originan en la apertura de registros en el departamento de personal, el establecimiento de una nueva cuenta en la nómina, la capacitación y en algunos casos, el suministro de equipos especiales, como uniformes o herramientas.

Otro grupo que lo conforman 9 personas que desempeñan cargos como: Mensajero, Ayudante de Bodega, Ejecutivos de Ventas, Asistente de Presidencia, Jefe de Bodega, Jefe de Ventas, Jefe de

Importación y Jefe de Sistemas tienen como tiempo de trabajo entre 6 -10 años.

Un tercer grupo de 4 personas formado por una Recepcionista y Ejecutivos de Venta tienen como tiempo de trabajo entre 3 – 5 años, tiempo en que comienzan a tener estabilidad y seguridad en la empresa.

Por último, existen empleados formado por Chofer, Ayudante de Bodega, Ejecutivo de Ventas, Cajera, Asistente de Cobranzas, Asistente Administrativo, Contadora y Gerente Financiero que se encuentran laborando entre 1-2 años de servicio, quienes tienen mayor tendencia a retirarse de la organización en el curso de los primeros meses de su labor que durante cualquier otra fase de su carrera profesional.

La empresa a fin de reducir renuncias voluntarias de empleados que consideren valiosos, puede ayudar a que ellos alcancen sus objetivos personales y satisfacciones individuales mediante un ambiente de trabajo satisfactorio y oportunidades de desarrollo.

Cuando eso ocurre, se benefician tanto el empleado como la empresa porque se disminuyen tasas de rotación de personal y costos que se derivan por reclutamiento, selección, capacitación y amoldamiento al nuevo cargo.

Los costos que se generan durante en el proceso de reclutamiento son:

- ◆ Material invertido en la redacción del texto
- ◆ Costos de anuncios de solicitud de personal

Según información del Diario El Universo, los costos de anunciar solicitud de empleo son:

\$ 0.22 por cada palabra de Lunes a Sábado

\$ 0.31 por cada palabra los días Domingo

\$ 60.00 el aviso más pequeño de la medida de 12.9 cm por ancho y 5 cm de alto en la sección de avisos destacados.

En el caso de aquellas personas que abandonaron la empresa durante el año 2002, se estima que los costos de anuncio para solicitar los servicios del nuevo personal fueron los siguientes:

Número de palabras estimadas	30
Costo por cada palabra publicado el día Domingo	\$ 0.31
<b>Costo por cada anuncio</b>	<b>\$ 9.30</b>
Número de anuncios	5
<b>Costo total</b>	<b>\$ 46.50</b>

El costo de identificar y atraer nuevos candidatos por anuncio sería \$ 9.30, considerando el precio de avisos en la solicitud de empleo del día domingo y el costo total de anunciar 5 cargos diferentes sería \$ 46.50.

Los costos que se producen en el proceso de selección son:

- ◆ Tiempo de identificación de candidatos
- ◆ Costo de llamada telefónicas por cada solicitante
- ◆ Tiempo de entrevista por cada solicitante
- ◆ Tiempo de verificación de datos y referencias del candidato más idóneo.
- ◆ Tiempo de decisión de contratar al solicitante

Si bien los costos durante el proceso de contratación, no se incluyen como renglón específico en el balance financiero de la compañía al



final del año, estos pueden significar la diferencia entre arrojar pérdidas o ganancias al cabo de un año de labores.

En cambio los beneficios por retener a los empleados eficientes son:

- ◆ Disminución en las interrupciones de las labores diarias y en el rendimiento de la organización mientras el puesto se encuentre vacante.
- ◆ Ahorro de tiempo y recursos invertidos en la fase de contratación del personal.
- ◆ Reducción del nivel de angustia en los empleados que la empresa considera valiosos.
- ◆ Disminución de renuncias voluntarias de empleados eficientes.

Por lo tanto, si la empresa desea conservar la eficacia y eficiencia de los empleados buscará que la rotación sea mínima.

**Variable: Jornada Laboral**

**Cuadro No. 4.20**  
**Porcentaje de Horas Extras**

<b>Tiempo</b>	<b>Horas Laboradas</b>	<b>Horas s/g Código de trabajo</b>	<b>Horas Extras</b>	<b>Porcentaje</b>
Semana	49	40	9	22.5
Año	2548	2080	468	22.5

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.21**  
**Total de horas que laboran los empleados a la Semana**

<b>Horas de Trabajo Semanal</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Total de Horas</b>
49	24	1176
60	1	60
<b>Total</b>		<b>1236</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.22**  
**Total de horas laborables a la semana según el código de trabajo**

<b>Horas s/g Código de Trabajo</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Total de horas</b>
40	25	1000

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Porcentaje: 23.6%**

El 96% del personal trabaja 49 horas a la semana, esto es, 24 personas trabajan de 9:00 a 18:00 de Lunes a Viernes y de 9:00 a 13:00 los Sábados, que involucra pago de 22.5% horas extras a la semana por laborar más allá de 40 horas semanales, jornada máxima de trabajo según el Código de Trabajo. El porcentaje restante que corresponde a una persona trabaja 60 horas semanales quien se desempeña como Gerente General y sus funciones de dirigir y controlar el movimiento de la empresa necesitan más tiempo de lo normal. Si se considera el total de horas trabajadas a la semana de 1236h por todos los empleados, se observará que el porcentaje de 23.6% corresponde a las horas demás, que exceden las 1000h que señala el Código de Trabajo laboradas por 25 personas en la empresa Tracto Partes.

**Variable: Salarios**

**Cuadro No. 4.23**  
**Número de empleados por Rango Salarial**

<b>Rango Salarial</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
121 – 200	3	12
201 – 300	5	20
301 – 400	3	12
401- 500	2	8
> 500	12	48
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.24**  
**Número de empleados según el Cargo y Rango Salarial**

<b>Rango Salarial</b>	<b>Número de empleados</b>							
	<b>Gerencia</b>	<b>%</b>	<b>Jefatura</b>	<b>%</b>	<b>Operativo</b>	<b>%</b>	<b>Limpieza</b>	<b>%</b>
121-200	0	0	0	0	1	33	2	67
201-300	0	0	0	0	4	80	1	20
301-400	0	0	1	33	2	67	0	0
401-500	0	0	0	0	2	100	0	0
> 500	2	16	5	42	5	42	0	0
<b>Total</b>	<b>2</b>		<b>6</b>		<b>14</b>		<b>3</b>	

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

En cuanto a los sueldos que recibe el personal se observa que son de acorde al grado de jerarquía en la empresa y por ende de mayor experiencia laboral. Según la información que se obtuvo se conoce

que el 48% que corresponde a 12 personas reciben un sueldo mayor de 500 dólares al mes. De esas 12 personas, 2 pertenece al cargo de gerencia, 5 al cargo de jefatura y 5 son del personal operativo que en su mayoría son ejecutivos de ventas. Luego un 8% que representa a 2 personas reciben un sueldo entre 401-500 dólares al mes, estos pertenecen al grupo de ventas. Dentro del rango de 301-400 dólares, solo 12% que corresponde a 3 personas: 1 del área de Contabilidad y 2 del área operativa reciben ese sueldo promedio mensual dólar. En el rango de 201 – 300 dólares mensuales se encuentran un 20% que pertenece al personal operativo y de limpieza que comprende cajeras, recepcionista, asistente de cobranzas y de bodegas y, un 12% en el rango de 121-200 se encuentran el área de limpieza y conserjería. De esta manera podemos inferir que la empresa si garantiza la igualdad interna.

**Variable: Relaciones Laborales**

**Cuadro No. 4.25**

**Existe sindicato en la empresa**

SI	
NO	x

*Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado por: Las Autoras*

Según la información proporcionada, la empresa no tiene sindicato, por lo tanto no existe ninguna relación entre los trabajadores y el sindicato.

**Cuadro No. 4.26**  
**Número de empleados por forma de trabajo**

<b>Forma de Trabajo</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Equipo	23	92
Individual	2	8
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.27**  
**Número de Empleados por tipo de Relaciones Interpersonales**

<b>Opciones</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Trato con sus compañeros	12	48
Tiempo de trabajo	0	0
Trato con su jefe	0	0
Salario	5	20
Oportunidad de desarrollo	8	32
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.28**  
**Ambiente Laboral**

<b>Ambiente Laboral</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	0	0
Muy Bueno	17	68
Bueno	8	32
Regular	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.29**  
**Formas de Dirección**

<b>Formas de Dirección</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Centralizan	25	100
Descentralizan	0	
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autores*

Aunque el 92% realiza su trabajo en equipo y, a pesar de que el 68% del personal considera que el ambiente de trabajo es muy bueno, el 48% aspira a mejorar el trato con sus compañeros y el 100% opina que las funciones se encuentran centralizadas; que en ocasiones puede retrasar operaciones generando malestar e insatisfacción al cliente externo. Sin embargo, el trabajo de naturaleza centralizada

se hace para asegurarse de que las funciones sean plenamente comprendidas y controladas para su correcta ejecución. En cuanto al 68% que corresponde a 17 personas que si consideran que el ambiente laboral es muy bueno significa que los empleados si se sienten a gusto con ciertas facilidades que la empresa les ofrece.

#### **4.1.2 Servicios Sociales de la Empresa al Personal**

Para analizar los servicios sociales que la empresa realiza con el personal se consideraron las variables de Salud y Transporte.

**Variable: Salud**

**Cuadro No. 4.30**

#### **Tipo de Seguro**

<b>Tipo de Seguro</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
IESS	25	100
Privado	24	96

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autores*

Uno de los derechos del trabajador es que sea inscrito en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores según el Art. # 41 del Código Trabajo. De acuerdo a la información



que se obtuvo, se conoce que el 100% de los empleados están afiliados al IESS, de donde obtienen seguro de salud. Sin embargo, la compañía también mantiene convenio con compañías aseguradoras particulares, en la cual el 96 % se encuentra afiliado.

#### **Cuadro No. 4.31**

##### **Tipo de Seguro que brinda la Institución Particular**

<b>Tipo de Seguro</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Vida	14	56
Accidente	10	40
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>96</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

De las personas que se encuentran afiliadas en una Institución Particular, el 56% tiene seguro de vida y el 40% tiene seguro de accidente.

### Cuadro No. 4.32

#### Costos mensuales del Seguro Privado

Tipo de Seguro	Número de Empleados	Aporte en dólares		Costo por Tipo de Seguro
		Empresa	Empleado	
Vida	14	126	28	154
Accidente	10	90	20	110
<b>Costo total</b>		<b>216</b>	<b>48</b>	<b>264</b>

Fuente: *Investigación de Campo, 2003*

Elaborado por: *Las Autoras*

Los costos del seguro privado son 80% para la empresa y 20% para el empleado sobre un total de \$ 154 en el seguro de vida y de \$ 110 en el seguro de accidente. Entre los programas de cobertura que ofrece la empresa aseguradora son:

#### Seguro de Vida

- ◆ Muerte y/o Desmembración por Accidente
- ◆ Incapacidad Total y Permanente por cualquier causa
- ◆ Gastos Médicos por Accidente
- ◆ Renta Diaria por Hospitalización por cualquier causa
- ◆ Enfermedades Graves

#### Seguro de Accidente

- ◆ Muerte y/o Desmembración Accidental
- ◆ Incapacidad Total y Permanente por Accidente

- ◆ Incapacidad Total y Permanente por Enfermedad
- ◆ Gastos Médicos por Accidente

De lo anterior, podemos decir que la empresa si desarrolla acciones para satisfacer las necesidades esenciales del empleado con la posibilidad de retenerlos. Pues el hecho de que el empleado obtenga ese beneficio se ahorra mucho en los costos del seguro, debido a que en el paquete de seguro se acoge un gran número de personas.

**Cuadro No. 4.33**  
**Número de empleados que padecen alguna enfermedad**

<b>Padece de alguna Enfermedad</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	5	20
NO	20	80
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Existen pocos empleados que padecen de enfermedad algún tipo de enfermedad.

**Variable: Transporte**

**Cuadro No. 4.34**  
**Tipo de transporte**

<b>Tipo de Transporte</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Propio	8	32
Público	17	68
Expreso	0	0
Camina	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaboración: Las Autoras*

El 68% de los empleados utiliza transporte público, mientras que el 32% restante utiliza transporte particular. es decir que la empresa no ofrece ningún servicio de transporte para los empleados.

#### **4.1.3 Integración y Desarrollo del Personal**

Las variables que se utilizaron para medir los beneficios que la organización realiza para la satisfacción del personal fueron: Desarrollo del Personal, Capacitación y Tiempo Libre.

#### **Variable: Desarrollo del Personal**

**Cuadro No. 4.35**  
**Evaluación de Desempeño**

<b>Evaluación</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Desempeño	11	44
Conocimiento	10	40
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>84</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.36**  
**Evaluación de desempeño por Área**

<b>Área</b>	<b>Total de empleados</b>	<b>Número de empleados</b>	
		<b>Desempeño</b>	<b>Conocimiento</b>
Mensajería	2	1	0
Bodega	4	2	0
Ventas	8	2	6
Recepción	1	1	0
Cobranzas	3	3	0
Contabilidad	1	0	1
Importación	1	0	1
Sistemas	1	0	1
Gerencia	3	2	1
Presidencia	1	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto.

De esta definición se tiene que el 44% del personal que corresponde a 11 personas se les ha realizado una evaluación de desempeño para medir la habilidad del empleado en la ejecución de sus funciones en las áreas de mensajería, bodega, ventas, recepción, cobranzas y gerencia. Mientras que el 40% del personal que corresponde a 10 personas se les ha realizado una evaluación de conocimiento para determinar el nivel de información que posee el empleado de las áreas de ventas, contabilidad, importación, sistemas y gerencia.

Mediante la evaluación de desempeño se obtiene información del personal que servirá para identificar a posibles candidatos en un futuro ascenso y bajos niveles de desempeño en la realización de tareas.

Así, en ciertas áreas se ha podido observar que existen errores donde es necesario tomar acciones correctivas.

**Cobranzas**

La rotación de cuentas por cobrar de 445.38% refleja un control poco eficiente en la concesión de crédito y cobranzas.

**Bodega**

La rotación de Inventario de 0.943 veces señala que existe un sobrealmacenamiento de mercancías y costos de almacenaje elevados.

**Gerente Financiero**

El costo de mercancías vendidas ha aumentado a una tasa mayor que las ventas y el bajo margen de utilidad de 54.89% del año 2002 en comparación al margen de utilidad de los años anteriores demuestran una decisión poco acertada en la compra de repuestos a precios altos.

**Cuadro No. 4.37**  
**Análisis de Estado de Pérdidas y Ganancias**  
**Por los años terminados de 2000 – 2002**

<b>Partidas</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Ventas	289,684.32	307,111.53	398,465.53
Costos de Ventas	120,994.90	135,086.70	179,746.65
Utilidad Bruta	168,689.42	172,024.83	218,718.88
Margen de Utilidad	58.23%	56.02%	54,89
Tendencia de Ventas		106.01%	137.55%
Tendencia del Costo de Ventas		111,64%	148.55%

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.38**  
**Ascenso por Tiempo de Trabajo**

<b>Tiempo de Trabajo</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
6 años	2	20
8 años	1	10
9 años	1	10
10 años	4	40
11 años	1	10
27 años	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*



**Cuadro No. 4.39**  
**Ascenso por Nivel académico**

<b>Nivel Académico</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Secundaria	7	70
Universitaria	3	30
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.40**  
**Ascenso por Área**

<b>Área</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Bodega	2	20
Ventas	4	40
Sistema	1	10
Importación	1	10
Presidencia	1	10
Gerencia	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Los empleados que han sido ascendidos por el tiempo de trabajo representa un 40% que corresponde a 10 personas. Entre ellos solo 3 personas tienen terminada educación universitaria, el resto tienen terminada solo educación secundaria y algunos de ellos aún

continúan estudiando la educación universitaria. La mayoría de las áreas en donde los empleados se los han ubicado a un nivel más alto son Ventas con 4 personas promovidas y Bodega con 2 personas promovidas, el resto de las áreas se han promovido solo a 1 persona, debido a que el número de tareas y funciones del cargo se requiere solo una persona.

Cuando los directivos aplican promociones internas basadas en la antigüedad, se está reconociendo al empleado los años de servicio que ha estado en la empresa y el desempeño que ha tenido en el cargo anterior, aunque se está limitando al personal joven y posiblemente talentoso. Por tal razón, es necesario preparar al personal de mayor antigüedad para que el empleado promovido sea competente en la ejecución de sus funciones, produzca una mayor lealtad y se disminuya la tendencia a abandonar la empresa.

Además cuando un empleado es ascendido para cubrir un puesto vacante, el proceso de selección en la contratación del personal es más rápido porque se conoce mejor el desempeño y las habilidades del empleado que del solicitante y resulta un ahorro en costos en el proceso de reclutamiento. Para ilustrar el ahorro en costos que se originan por anunciar una solicitud de empleo, se supondrá que la

empresa no haya asignado ningún empleado para cubrir 10 puestos vacantes que se crearon durante un año.

	<b>COSTO</b>
Número de palabras estimadas	30
Costo por cada palabra publicada el día domingo	\$ 0.31
<b>Costo por cada anuncio</b>	<b>\$ 9.30</b>
Número de anuncios	10
<b>Costo total</b>	<b>93</b>

El ahorro en costos de anunciar solicitud de empleo sería de \$ 9.30 y el ahorro en costo de anunciar 10 cargos diferentes sería de \$ 93.

**Variable: Capacitación**

**Cuadro No. 4.41**  
**Número de empleados que reciben capacitación**

	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	9	36
NO	16	64
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.42**  
**Capacitación por Área**

<b>Área</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Ventas	8	89
Contabilidad	1	11
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

Solo el 36% de los empleados se ha beneficiado de la capacitación que recibe por parte de la empresa. Dentro de ese grupo se encuentran 8 personas en el área de ventas y una persona del área de contabilidad. La frecuencia con que se dicta los cursos es semestral.

Los temas que se han dictado en el área de ventas han sido sobre características y funcionamiento de los nuevos productos dirigido por la casa proveedora de repuestos quien se encarga de asumir los costos de capacitación y en el área de contabilidad los costos de los cursos sobre actualización legal y contable dictados por instituciones de capacitación son asumidos por la empresa.

Para medir la efectividad de la capacitación en ventas, se mostrará la tendencia en ventas que ha tenido la empresa durante los últimos tres años.

**Cuadro No. 4.43**  
**Tendencia de Ventas**  
**Por los años terminados de 2000 - 2002**

<b>Partidas</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Ventas	289,684.32	307,111.53	398,465.53
Tendencia de Ventas		106.01%	137.55%

*Elaborado por: Las Autoras*

**Variable: Tiempo Libre**

**Cuadro No. 4.44**  
**Número de personas de acuerdo a la Actividad Deportiva**

<b>Actividad Deportiva</b>	<b>Número de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Fútbol	14	56
Volley	0	0
Natación	2	8
Atletismo	1	4
Ninguno	8	32
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autoras*

En cuanto al tiempo libre, los únicos que disfrutan del tiempo libre son los hombres el resto de los empleados practica la natación y atletismo. Lo que sugiere que se organicen actividades sociales o deportivas.

## 4.2 VARIABLES DEL ÁREA EXTERNA

Las variables que se utilizaron para examinar la gestión de la empresa con los diferentes sectores de la comunidad se dividieron en tres grupos: Relaciones Primarias, Relaciones con la Comunidad y Relaciones con otras Instituciones.

### 4.2.1 Relaciones Primarias

De este grupo la variable que se empleo para analizar la relación más directa que la empresa posee con el personal fue su familia.

**Variable: Familia del trabajador**

**Cuadro No. 4.45.1**  
**Número de Mujeres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número de Mujeres</b>	<b>Mujeres Con Hijos</b>	<b>Número de Hijos</b>	<b>Edad de Hijos</b>
Soltera	5	0	0	0

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*  
*Elaborado por: Las Autores*

**Cuadro No. 4.45.2**

**Número de Mujeres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número De Mujeres</b>	<b>Mujeres Con Hijos</b>	<b>Número De Hijos</b>	<b>Edad Hijos</b>
Casada	2	2	1 1	5 2

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.45.3**

**Número de Mujeres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número De Mujeres</b>	<b>Mujeres Con Hijos</b>	<b>Número De Hijos</b>	<b>Edad Hijos</b>
Divorciada	3	2	1 3	2 20-24

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.45.4**

**Número de Mujeres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número De Mujeres</b>	<b>Mujeres Con Hijos</b>	<b>Número De Hijos</b>	<b>Edad Hijos</b>
Madre Soltera	1	1	1	6

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaboración: Las Autoras*



El número de mujeres por estado civil y con número de hijos, indica que las 2 personas casadas tienen 1 hijo de 5 y 2 años de edad cada una, de las mujeres divorciadas, una persona tienen 1 niño y la otra tiene 3 hijos, de la madre soltera tiene un niño.

**Cuadro No. 4.46.1**

**Número de Hombres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Estado Civil</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Hombres Con Hijos</b>	<b>Número de Hijos</b>	<b>Edad de Hijos</b>
Casado	8	6	1	4
			3	3 – 10
			3	10 – 24
			3	7 – 12
			1	4
			3	6 - 15

*Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado por: Las Autoras*

**Cuadro No. 4.46.2**

**Número de Hombres por Estado Civil y Número de Hijos con su Edad**

<b>Edad Civil</b>	<b>Número de Hombres</b>	<b>Hombres Con Hijos</b>	<b>Número De Hijos</b>	<b>Edad de Hijos</b>
Soltero	4	1	2	2 – 4
Unión libre	1	1	4	2 – 12
Divorciado	1	1	4	3 – 22

*Fuente: Investigación de Campo, 2003  
Elaborado por: Las Autoras*

El 57% del total de hombres casados con hijos que corresponde a 6 personas tienen más cargas familiares seguido de aquellos que tiene unión libre y son divorciados cuyas funciones en la empresa comprende la entrega de repuestos y documentación y, la venta de repuestos al cliente respectivamente.

**1. Existe algún programa de salud que la empresa brinde por medio de una institución contratada**

SI

NO

X

**2. La familia del trabajador recibe beneficios de la empresa**

SI

NO

X

**3. Mencione los beneficios que recibe la familia del trabajador**

Consulta externa \_\_\_\_\_

Odontología \_\_\_\_\_

Examen de Laboratorio \_\_\_\_\_

Hospitalización	_____
Cirugía	_____
Pólizas/Seguros	<u>  X  </u>
Educación	_____
Ninguno	_____
Otro, Mencione cuál	_____

**4. La empresa brinda algún tipo de actividad de esparcimiento a la familia del trabajador**

SI	
NO	X

De acuerdo con la información obtenida se conoce que la empresa solo ha contribuido con la familia del trabajador en un seguro corporativo. Es decir, que los vínculos sociales y económicos no han sido de mayor alcance con la familia, siendo ellos uno de los elementos fundamentales para la estabilidad del empleado, pues al saber que sus necesidades básicas se encuentran satisfechas el empleado puedan contribuir con la empresa en un mejor desempeño, mejorando su productividad y creando un mayor sentido de pertenencia.

#### **4.2.2. Relaciones con la Comunidad**

Para analizar la participación que la empresa ha tenido con la Comunidad en asuntos sociales se consideraron las siguientes variables: Comunidad Local y Sociedad.

##### **Variable: Comunidad Local**

##### **1. La empresa ha realizado programas con la comunidad local**

SI

NO

X

##### **2. Existe algún programa cívico que la empresa ha realizado para el cuidado y mantenimiento del orden de la comunidad**

SI

NO

X

##### **3. La empresa ha brindado asesorías a la comunidad**

SI

NO

X

**Variable: Sociedad**

**4. La empresa ha realizado donaciones a la sociedad**

SI

X

NO

**5. Que tipo de donaciones ha realizado la empresa ?**

La empresa ha realizado donaciones con el Club Rotario de Guayaquil para un Dispensario Oftalmológico y para el Control de Chicos de la Calle, también ha contribuido con la Cruz Roja y con la Fundación Dios, Vida y Esperanza, y con empresas como Mamut Andino, Vachagnon, Verdu ha colaborado para la confección de vestuario de equipo de fútbol y para la elaboración de trofeos.

### **4.2.3 Relaciones con otras Instituciones**

En el estudio de las relaciones de Tracto Partes con otros sectores la variable que se analizó fue: Universidades e Instituciones de Investigación.

#### **Variable: Universidades e Instituciones de Investigación**

##### **1. La empresa tiene convenio con universidades**

SI

NO

X

##### **2. La empresa ofrece a los estudiantes prácticas en áreas específicas de su especialidad ?**

SI

NO

X

**3. Cuántos estudiantes ha recibido la empresa durante el año 2003?**

1      X  

2          

3          

Para que se contribuya a la supervivencia y a la promoción de la libre empresa, se sugiere una mayor relación entre la empresa y las instituciones educativas, pues se observa que éstas no han sido muy frecuentes.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA**

### **5.1 PROPUESTA PARA EL ÁREA INTERNA**

Para el área interna se han sugerido algunos cambios que se podría mejorar y que incidirán de manera positiva sobre la productividad de los recursos humanos y por ende en los resultados financieros.

- ◆ Disminución del ausentismo. El índice actual es de 91 días al año que representa 3 meses de trabajo, la propuesta es reducirlo a 25 días al año.
- ◆ Programa de capacitación al personal de Bodega, Cobranzas y al Gerente Financiero
- ◆ Facilidades de acceso a programas de Educación Secundaria y Superior
- ◆ Organización de actividades sociales como una medida de integración y mejoramiento en las relaciones laborales.

#### **5.1.1 AUSENTISMO**

**Objetivo:** Reducir el índice de ausentismo de 91 a 25 días al año.

**Indicador:** Número de permisos al año.



**Plan de Acción:** La mayor cantidad de días laborables perdidos es por enfermedad que representan 45 días al año con un porcentaje de 14.42%. Ante esta situación es necesario verificar esas faltas y llevar un control mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o a falta de éste, por otro profesional que justifique la ausencia por enfermedad, que muchas veces pueden ser problemas menores de salud que no ameritan una consulta al médico y que impiden la asistencia al trabajo.

Sin embargo existen motivos que son ineludibles, por ejemplo: motivos de parto o la pérdida de un familiar. En ese caso es necesario entrenar los reemplazos para que ninguna función quede vacante y no se retrasen las actividades.

**Beneficio estimado:** Disminuir los incumplimientos de tareas y costos que se producen por ausencia laboral.

### **5.1.2 CAPACITACIÓN**

**Objetivo:** Mejorar el desempeño en las labores de los empleados

**Indicador:** Número de personas capacitadas por área

**Plan de acción:** El programa de capacitación se ofrecerá al personal de bodega, cobranzas y al Gerente Financiero.

#### **Cuadro No. 5.1**

#### **Número de Personas por Área para el programa de capacitación**

<b>Área</b>	<b>Número de Personas</b>
Bodega	2
Cobranzas	1
Gerente Financiero	1
<b>Total</b>	<b>4</b>

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

Los costos para los cursos de capacitación son los siguientes:

#### **Cuadro No. 5.2**

#### **Costos de los cursos de capacitación**

<b>Programa por Área</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Bodega	2	\$ 25	\$ 50
Cobranzas	1	25	25
Gerente Financiero	1	25	25
<b>Total</b>			<b>\$ 100</b>

*Fuente: Servicio Ecuatoriano Capacitación Profesional, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Rubro de Gasto:**

- VENTAS  
Beneficio Voluntario  
Capacitación
  
- ADMINISTRATIVO  
Beneficio Voluntario  
Capacitación

**Beneficio estimado:** Mediante la capacitación se espera mejorar las funciones en las siguientes áreas: En el área de bodega un control efectivo sobre el inventario logrará mantener cantidades adecuadas, clases y calidades de mercancías regulando la inversión en el inventario y aumentando la tasa de rotación.

En cobranzas la aplicación de una firme política de crédito y una adecuada gestión de cobranzas se esperará aumentar la rotación de cuentas por cobrar y con ella el grado de liquidez en la empresa.

Dentro de las labores realizadas por el Gerente Financiero se esperará una adecuada gestión de compras de repuestos a precios bajos reflejada en un aumento en el volumen de ventas y un favorable margen bruto.

Con el curso de aprendizaje se pretende ayudar al empleado en la solución de problemas y a la organización a reducir los costos en las áreas de trabajo.

### **5.1.3 EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**Objetivo:** Facilitar el acceso a los empleados en la formación secundaria al 16% del personal restante.

**Indicador:** Número de beneficiarios por área en recibir educación secundaria.

**Plan de acción:** Se ofrecerá un plan de financiamiento para aquellos empleados que reciban educación secundaria bajo la modalidad a distancia, el mismo que será descontado mensualmente en el rol y, solo en caso de que el empleado haya reprobado el curso se le retirará el financiamiento. Las personas que se van a beneficiar de la ayuda económica son:

**Cuadro No. 5.3**  
**Tiempo de trabajo**

<b>Departamento</b>	<b>Cargo</b>	<b>Años de Trabajo</b>
Administración	Mensajero	7
Administración	Mensajero	13
Ventas	Ayudante de Bodega	2
Ventas	Chofer	2

*Fuente: Investigación de Campo, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

En cuanto a los costos de educación secundaria, los cálculos son los que se detallan a continuación:

**Cuadro No. 5.4**  
**Costos de Educación Secundaria**

<b>Detalle</b>	<b>Costos Educativos ( al año )</b>
Matrícula	\$ 12.00
Pensión Mensual \$ 10	110.00
Derechos de Examen	2.50
<b>Total</b>	<b>\$ 132.00</b>

*Fuente: Colegio Fiscal "Juan León Mera"*

*Modalidad a Distancia, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Nota:** El valor de la pensión se calculó para 11 meses

**Cálculo:** \$132 x 4 empleados = \$ 528.00 al año.

**Rubro de Balance General:**

- ACTIVO EXIGIBLE  
Préstamo a empleado

**Beneficio estimado:** Mediante la educación recibida se espera eliminar los temores por desconocimiento en el empleado, mejorar la comunicación interna, incrementar su nivel de satisfacción y que exista la posibilidad de ser considerado en un futuro ascenso.

**5.1.4 EDUCACIÓN SUPERIOR**

**Objetivo:** Brindar respaldo económico a los empleados en la educación superior por lo menos al 20% del personal

**Indicador:** Número de beneficiarios por área en recibir educación superior.

**Plan de acción:** La empresa ofrecerá un plan de financiamiento a aquellos empleados que reciban educación universitaria bajo la modalidad a distancia. Dentro del plan de financiamiento solo se escogerán a 5 empleados que tengan más tiempo laborando en la empresa.

**Cuadro No. 5.5**  
**Tiempo de trabajo**

<b>Departamento</b>	<b>Cargo</b>	<b>Años de Trabajo</b>
Ventas	Ejecutivo de Ventas	9
Ventas	Ejecutivo de Ventas	11
Ventas	Ejecutivo de Ventas	8
Ventas	Jefe de Bodega	10
Administración	Jefe de Cobranzas	11

**Fuente:** Investigación de Campo, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

Se estima que los costos por educación superior bajo la modalidad a distancia son:

**Cuadro No. 5.6**  
**Costos por Educación Superior**

<b>Detalle</b>	<b>Costos Educativos ( al año )</b>
Pensión por Ciclo \$ 390	\$ 780
Numero de empleado	5
<b>Total</b>	<b>\$ 3,900</b>

**Fuente:** Universidad Técnica Particular de Loja  
Modalidad a Distancia, 2003

**Elaborado por:** Las Autoras

Los costos incluyen: Matrícula, Derecho de examen y libros.

**Nota:** Cada ciclo tiene duración 5 meses.

### **Rubros de Balance General**

- ACTIVO EXIGIBLE  
Préstamo a empleados

**Beneficio estimado:** Con el apoyo brindado se espera un incremento en ventas y un mejoramiento en las actividades de cobranzas. Además, con la formación académica se logrará aumentar el nivel de satisfacción, mejorar el desempeño y fortalecer el sentido de pertenencia empresarial.

### **Rubro de Ingreso**

- VENTAS

### **5.1.5 ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES SOCIALES**

**Objetivo:** Mejorar las relaciones interpersonales de por lo menos 80% del personal

**Indicador:** Número de empleados que participan en el evento social

**Plan de acción:** Se organizará un evento social para recordar el aniversario de la empresa con un gasto proyectado de \$300.



### **Rubro de Gastos**

- GASTOS GENERALES
  - Beneficio Anual
  - Evento Social

**Beneficio estimado:** La integración del personal permite mejorar el ambiente de trabajo y el deseo de participar.

## **5.2 PROPUESTA PARA EL ÁREA EXTERNA**

En el área externa los cambios que se han sugerido para el mejoramiento de la empresa son:

- ◆ Ayuda para Hijos de Trabajadores
- ◆ Actividades de asesoramiento a la Comunidad
- ◆ Prácticas Estudiantiles
- ◆ Convenios con la Universidad

### **5.2.1 AYUDA PARA HIJOS DE TRABAJADORES**

**Objetivo:** Brindar aporte monetario a los hijos menores de edad

**Indicador:** Número de Beneficiarios

**Plan de acción:** Se brindará una ayuda mensual de \$10 como ayuda educativa a los hijos menores de edad que posean promedios académicos mínimos de 19/20. El aporte cubrirá un total de 5 hijos.

**Cuadro No. 5.7**  
**Gastos de Ayuda Educativa**

<b>Detalle</b>	<b>Gastos de Ayuda Educativa</b>
Ayuda mensual	\$ 10
Número de beneficiarios	5
Tiempo Escolar	9
<b>Total</b>	<b>\$ 450</b>

*Elaborado por: Las Autoras*

**Rubros de Gastos:**

- VENTAS  
Beneficio Voluntario  
Ayuda educativo
  
- ADMINISTRATIVOS  
Beneficios Voluntario  
Ayuda educativo

**Beneficio estimado:** El aporte económico brindado a los hijos de los trabajadores contribuye a que la familia del trabajador alcance estabilidad en su desarrollo integral y que la empresa a través de ese aporte obtenga una participación en la formación familiar.

### **5.2.2 ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO A LA COMUNIDAD**

**Objetivo:** Brindar apoyo comunitario mediante programas de asesoramiento

**Indicador:** Número de programas que realiza la empresa

**Plan de acción:** Se colaborará con entidades públicas en programas dirigidos a pequeños agricultores sobre métodos de producción. Por ejemplo: El uso del sistema de siembra directa, que permite producir más en la superficie sin dañar los suelos, pues se necesita solo una máquina que realiza todo el trabajo logrando de esta manera, reducir costos de producción.

Durante el programa se realizará una demostración sobre el mantenimiento de la máquina y colocación de repuestos con un gasto estimado de \$ 21,002 que incluye:

**Cuadro No. 5.8**  
**Gastos de Materiales para el Programa de Asesoramiento a la**  
**Comunidad**

<b>Material</b>	<b>Costo</b>
Grasa Mobil	\$ 2
Repuesto Disco	21,000
<b>Total</b>	<b>\$ 21,002</b>

*Fuente: Lubriseguro, 2003*

*Elaborado por: Las Autoras*

**Rubros de Gasto**

- VENTA  
Beneficio Voluntario  
Asesoría

**Beneficio estimado:** Se buscará influir en la decisión de compra del sector agrícola y tratar de captar a 10 nuevos clientes.

**Rubros de Ingreso**

- VENTA

También se espera mejorar las recaudaciones en ventas a crédito.

Con las actividades de asesoramiento a la comunidad se espera promover la participación, la colaboración del empleado, la capacidad para el diálogo y el trabajo en equipo.

### 5.2.3 PRÁCTICAS ESTUDIANTILES

**Objetivo:** Brindar a los estudiantes facilidades para realizar prácticas estudiantiles.

**Indicador:** Número de estudiantes de colegios por año.

**Plan de acción:** Se recibirán solo dos estudiantes de colegios técnicos por 3 meses cada uno al año y se les reconocerá el almuerzo.

**Cuadro No. 5.9**  
**Gastos de Pasantías Estudiantiles**

<b>Detalle</b>	<b>Gastos de Pasantías</b>
Valor del Almuerzo	\$ 1.00
Número de Estudiantes	2
<b>Total</b>	<b>\$ 2.00</b>

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cálculo:** \$ 2 x 72 días = \$ 144 diarios

Los estudiantes realizaran sus prácticas en el área de bodega y servicio al cliente.

**Rubro de Gasto:**

- VENTAS
  - Beneficio Voluntario
  - Prácticas estudiantiles

**Beneficio estimado:** Promover futuros pre-profesionales.

#### **5.2.4 CONVENIOS CON UNIVERSIDADES**

**Objetivo:** Ayudar al desarrollo profesional del estudiante mediante convenios con universidades.

**Indicador:** Número de estudiantes universitarios por año

**Plan de Acción:** Se realizará convenios con universidades en las carreras de Administración, Ingeniería Mecánica y Tecnología Mecánica para que los estudiantes puedan cumplir con sus pasantías de la Universidad.

Dentro del programa de pasantías se recibirán a 2 estudiantes 3 meses cada uno al año y se les reconocerá el almuerzo.

**Cuadro No. 5.10**  
**Gastos de Pasantías Universitarias**

<b>Detalle</b>	<b>Gastos de Pasantías</b>
Valor del Almuerzo	\$ 1.00
Numero de estudiantes	2
<b>Total</b>	<b>\$ 2.00</b>

*Elaborado por: Las Autoras*

**Cálculo:** \$ 2 x 72 días = \$ 144 diarios.

**Rubros de Gastos:**

Se puede incurrir en un solo gasto o dos gastos a la vez, dependiendo del área del estudiante.

- ADMINISTRATIVOS  
Beneficio Voluntario  
Pasantías Universitarias
  
- VENTAS  
Beneficio Voluntario  
Pasantías Universitarias

**Beneficio estimado:** Promover futuros profesionales.

## CAPÍTULO VI: BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA TRACTO PARTES

### 6.1 PRESUPUESTO DE METAS

Una vez definidas las prioridades, se elabora un presupuesto de metas o también llamado presupuesto social que consiste en la estimación de metas programadas contra las cuales la empresa medirá su cumplimiento de acuerdo con sus necesidades y criterios fijando una escala de ponderación y asignando un valor a cada variable o indicador de acuerdo a la importancia que tengan para la empresa.

Estas metas deben ser realistas, factibles, alcanzables y cuantificables en base a datos históricos recientes y analizando la realidad del periodo que comienza.

**Cuadro No. 6.1**  
**Presupuesto de Metas del Área Interna**

<b>Actividades del Área Interna</b>	<b>Índice Actual</b>	<b>Factor de Ponderación</b>	<b>Meta</b>
Ausentismo	91	5	25
Capacitación	9	4	13
Educación Secundaria	21	5	25
Educación Superior	8	5	13
Organización de Actividad Social	12	3	20

*Elaborado por: Las Autoras*



**Cuadro No. 6.2**  
**Presupuesto de Metas del Área Externa**

<b>Actividades del Área Externa</b>	<b>Índice Actual</b>	<b>Factor de Ponderación</b>	<b>Meta</b>
Ayuda para hijos de Trabajadores	0	2	5
Asesorías a la comunidad	0	4	10
Prácticas Estudiantiles	1	2	2
Convenios con Universidades	0	2	2

*Elaborado por: Las autoras*

## 6.2 INTERPRETACIÓN DEL PRESUPUESTO DE METAS

El índice actual corresponde a los porcentajes que miden la situación actual de la empresa y la meta corresponde al resultado que se desea llegar.

A cada variable se le asigna un factor de ponderación, para ello se utiliza una escala que puede ser de 1 a 5.

Para el caso de las actividades del área interna, en el ausentismo se quiere bajar de 91 días a 25 días durante el año. Con relación a la educación secundaria en que 21 personas han terminado el bachillerato la meta sería llegar a que todas las 25 personas hayan terminado su educación secundaria.

Para el caso del área externa, la participación en estas actividades será partiendo de cero porque prácticamente en esta área no se ha hecho nada, a excepción de las prácticas estudiantiles.

## Cuadro de Balance Social

#### **6.4 INTERPRETACIÓN DEL CUADRO DE BALANCE SOCIAL**

Según la metodología del balance social de la OIT se interpreta así: De 3200 puntos posibles que se obtuvieron de sumar el producto entre el factor de ponderación de cada una de las actividades por 100, cantidad máxima posible si se cumpliera la meta en un 100%; se logró llegar al total de 3090 que se obtiene de sumar el resultado final de cada una de las actividades que se propusieron mejorar. En otras palabras, se puede decir que el presupuesto social se cumplió en un 96.56%, o se dejó de cumplir en 3.44%, dando como resultado un déficit en el balance social.

Si se analiza los resultados obtenidos al final del periodo, en el área interna la actividad que se planea organizar para mejorar las relaciones interpersonales se espera llegar a la meta propuesta de 20, presentando una diferencia porcentual positiva de aquella actividad que logró alcanzar esa meta y de que existe una mejoría en la comunicación interna.

Sin embargo, en las actividades que se planearon en el área externa el aporte educativo que se espera realizar para 5 hijos de los trabajadores, se espera poder ayudar por lo menos a 4 niños, debido

a que es posible que no lleguen a cumplir el promedio escolar de 19/20, requisito necesario para obtener el aporte económico de la empresa y presentando de esta manera una diferencia porcentual negativa de aquella actividad que no se logró. De igual forma la propuesta de realizar convenios con universidades para colaborar con el desarrollo profesional del estudiante, la meta planeada fue de recibir a 2 estudiantes en el año pero, es posible que existan factores externos que impidan cumplir con aquella meta de brindar facilidades en la realización de pasantías universitarias, por lo tanto, se presentará también una diferencia porcentual negativa de aquella actividad que tampoco logró llegar a la meta.

Para el caso de las actividades que alcanzaron la meta, se indicará una diferencia de cumplimiento frente a la meta del 0%.

## CAPÍTULO VII: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

### 7.1 ESTADO DE FLUJO EFECTIVO

#### Estimación de los ingresos

Las fuentes de efectivo de la empresa Tracto Partes Cía. Ltda. son las ventas que realice durante el año 2003. La proyección de las ventas netas de ese período se obtuvieron aplicando un modelo econométrico basado en series de tiempo, en que se consiguió un modelo ARMA con variables dummies estacionales a fin de que recoja el comportamiento variable de la serie en ciertos meses de años anteriores. El modelo siguiente pronostica las ventas de la empresa Tracto Partes:

Dependent Variable: VENTAS				
Method: Least Squares				
Date: 12/19/03 Time: 14:19				
Sample(adjusted): 2000:10 2002:12				
Included observations: 27 after adjusting endpoints				
Convergence achieved after 10 iterations				
Newey-West HAC Standard Errors & Covariance (lag truncation=2)				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
@SEAS(2)	-8429.726	2503.776	-3.366805	0.0027
AR(1)	0.554431	0.102636	5.401898	0.0000
AR(9)	0.530069	0.125369	4.228077	0.0003
MA(5)	-0.890626	0.068944	-12.91809	0.0000
R-squared	0.755494	Mean dependent var		29398.15
Adjusted R-squared	0.723602	S.D. dependent var		8801.606
S.E. of regression	4627.317	Akaike info criterion		17.01542
Sum squared resid	4.92E+08	Schwarz criterion		17.20739
Log likelihood	-264.0195	F-statistic		23.68910
Durbin-Watson stat	2.587920	Prob(F-statistic)		0.000000

La proyección de las ventas con base al modelo econométrico es el siguiente:

**Cuadro No. 7.1**  
**Ventas mensuales proyectadas del año 2003**

	TRACTO PARTES CIA LTDA Ventas Proyectadas Año 2003
Ene	24,202
Feb	18,744
Mar	32,377
Abr	38,606
May	49,662
Jun	52,234
Jul	50,967
Ago	49,858
Sep	39,933
Oct	34,968
Nov	33,792
Dic	35,897
Total	461,240

*Elaborado por: Las Autoras*

Para obtener entradas de efectivo provenientes de las ventas y cuentas por cobrar se estima que las ventas al contado son el 40% y las ventas a crédito son el 60%. La distribución de las ventas al contado y crédito se presentan en la anexo # 6.

Se plantea una cuota de entrada del 40% sobre las ventas a crédito y el 60% del saldo con pagos iguales a 30 y 60 días. Las ventas totales de \$ 43,750 del mes de noviembre y de \$ 23,185 del mes de

diciembre del año 2002 proporcionarán la proyección de cobros para enero del año 2003. La recuperación de cuentas por cobrar se presenta en la anexo # 7 y las entradas de efectivo procedente de ventas al contado y cuentas por cobrar aparecen en la anexo # 8.

### **Estimación de los pagos en efectivo**

Se estima que los pagos por la compra de repuestos se realizarán en el mes de Abril por un valor de \$ 20,548.55 y en el mes de Septiembre por un valor de \$ 47,946.61.

Los compromisos de pago pendientes del año 2002 son las Deudas Bancarias por un valor de \$ 205,485.46 pagaderas en 2 años y Pasivos Acumulados por la cantidad de \$ 32,143.76.

Gastos relacionados con la actividad administrativa son:

Sueldos	\$ 116,981.43
Comisiones por ventas	4,685.32
Gastos de Viajes	2,069.36
Gastos de Luz	8,193.64
Gastos de Agua	4,002.84



Gastos de Teléfono 10,084.72

La distribución mensual de gastos de ventas y de administrativos se presenta en el anexo # 9.

El reconocimiento de utilidades a los trabajadores del periodo 2002 es por la cantidad de \$ 5,211.72 y el pago de Impuesto a la Renta por \$ 5,611.29.

Los pagos en efectivo que incluyen las obligaciones asociadas con la operación comercial, los compromisos pendientes al comenzar el año, gastos producidos en base al plan de mejoramiento y relacionados con la operación administrativa y desembolsos de la empresa, tales como reconocimiento de las utilidades a los trabajadores e impuestos a la renta se presenta en el anexo # 10.

Con el conocimiento de un saldo inicial de efectivo de \$ 21,610.85 y con base en la información obtenida de pasos precedentes, el estado de flujo efectivo se consolida de la siguiente manera:

## Estado de Flujo Efectivo

## **7.2 PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADO**

El Estado de Resultado del año 2003 se proyecta de la siguiente forma:

### **Ventas Netas**

Las ventas netas fueron estimadas en base al modelo econométrico ARMA.

### **Costo de Ventas**

Los costos de ventas se proyectaron en base al porcentaje histórico que han representado de las ventas netas del periodo 2000-2002.

### **Gastos de Ventas**

Los gastos de ventas se tomaron del flujo de efectivo proyectado para el año 2003.

### **Gastos de Administración**

Los gastos de Administración se tomaron del flujo de efectivo proyectado para el año 2003.

### **Participación de los trabajadores en las Utilidades**

Corresponde al 15% de la utilidad anual antes de impuestos que la compañía debe reconocer a los trabajadores.

### **Impuesto a la Renta**

Corresponde al 25% de la utilidad anual antes de impuestos que la compañía debe reconocer por efectos legales y tributarios vigentes.

A continuación, con base a la forma descrita se presenta el estado de resultado proyectado.

Pérdidas y Ganancias

### 7.3 ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO GENERADO POR LA ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL

Con el fin de demostrar el impacto ocasionado por la elaboración del Balance Social sobre sus objetivos financieros de la empresa Tracto Partes, se analizará el estado de resultado proyectado para el año 2003.

**Cuadro 7.2**

**Estado de Pérdidas y Ganancias Demostrativo**  
(Por los años terminados al 31 de Diciembre de 2000-2003)

	AÑOS			
	2000	2001	2002	2003
INGRESOS:				
VENTAS NETAS	289.684,32	307.111,53	398.465,53	461.240,31
EGRESOS:				
COSTO DE VENTAS	120.994,90	135.086,70	179.746,65	201.198,80
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>168.689,42</b>	<b>172.024,83</b>	<b>218.718,88</b>	<b># 260.041,51</b>
Menos:				
GASTOS DE VENTAS	30.148,20	31.422,32	35.607,88	46.587,11
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120.597,61	126.361,60	148.366,17	124.112,20
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>17.943,61</b> 6%	<b>14.240,91</b> 5%	<b>34.744,83</b> 9%	<b># 89.342,20</b> 19%
15% PROVISION UTILIDADES A/F.EMPLEADOS	2.691,54	2.136,14	5.211,72	13.401,33
PROVISION RESERVA LEGAL	762,60	2.420,95	1.476,66	3.797,04
<b>UTILIDAD = BASE IMPONIBLE</b>	<b>14.489,47</b>	<b>9.683,82</b>	<b>28.056,45</b>	<b>72.143,83</b>
PROVISION IMPUESTO A LA RENTA	2.897,89	1.936,76	5.611,29	18.035,96
<b>GANANCIAS DEL EJERCICIO</b>	<b>11.591,58</b>	<b>7.747,06</b>	<b>22.445,16</b>	<b>54.107,87</b>
	4%	3%	6%	12%

Se observará que las ganancias del ejercicio del ejercicio del año 2002 fueron \$ 22,445.16 y para el 2003 \$ 54,107.87 es decir tuvieron un crecimiento del 141.06% con respecto al año anterior las primeras representan el 6% de los ingresos por ventas netas, mientras que las segundas el 12% determinando un incremento.

Por otro lado los gastos administrativos que para el año 2002 fueron \$ 148,366.17 para el año 2003 bajaron, pues se encuentran en el valor de \$ 124,112.20; esto se debe a que a través de la capacitación del departamento de cobranzas ocasionaron eficientemente la reducción de este rubro.

En cuanto a los gastos de ventas para el año 2003, éstas registraron un aumento del 16%, debido a un plan de mejoramiento desarrollado a través del Balance Social que permitió obtener beneficios no sólo económicos sino también sociales, cumpliendo con su gestión empresarial siendo ésta responsable socialmente al haber canalizado sus ahorros hacia actividades para que incrementen el bienestar de sus interacciones interna y externa, porque no puede desconocerse el hecho de que su actividad se realiza con hombres y su objetivo social se cumpla a través de la relación con personas y con la comunidad que la acoge, su objetivo económico también debe

ubicarse dentro de un contexto de desarrollo integral y es precisamente esa conjunción del objetivo económico y social es lo que permite un buen desarrollo tanto de la empresa como del hombre.



## CONCLUSIONES

Después de analizar el desempeño social de Tracto Partes en el periodo 2003 se observa lo siguiente:

- ◆ En el área interna, en las características socio laborales del personal las mujeres ocupan el 80% en cargos de jefatura que los hombres en cualquiera de las áreas; demostrando que en los cargos de mayor jerarquía la empresa no tiene distinción sexual y que el personal femenino al ocupar dichos cargos posee igual capacidad para dirigir y don de liderazgo que el personal masculino para llevar a cabo cualquier función en la empresa.
  
- ◆ En el nivel educativo del personal muestra que el 64% de las mujeres tienen más educación superior que los varones, siendo que la población masculina es menor que la población femenina.
  
- ◆ En la variable ausentismo, tanto la población masculina como la población femenina ha faltado por lo menos una vez al año y si se analiza los días laborales perdidos por causa, el mayor número de días es por enfermedad que por cualquier otra causa, dando a conocer que existe una falta de control en los permisos

otorgados a todo el personal por parte de los administradores. En cambio, si se aplica ese control se redujo en un 72.5%, esto se debe a la concientización que se generó en los empleados a través de las charlas.

- ◆ Dentro del campo de integración y desarrollo del personal, en la variable ascenso, los empleados que han sido cambiados a una posición más alta ha sido por antigüedad más que por nivel académico y en la variable capacitación, los datos revelan que la educación continua se imparte solo al personal de ventas y a la contadora, limitando de esta forma a los demás empleados.
  
- ◆ En el área externa, el cumplimiento social que ha tenido la empresa tanto con la familia del trabajador como con la comunidad ha sido de menor grado, siendo necesaria una participación más activa de la empresa para que incremente la permanencia del trabajador y la simpatía del cliente hacia la empresa.
  
- ◆ Con ese fin de mejorar la gestión social hacia los empleados y hacia la comunidad Tracto Partes ha tenido la gran iniciativa de poner en marcha este proyecto y de proponer medidas

correctivas para que mediante un Balance Social se planee, controle y se evalúe el cumplimiento de esas acciones sociales realizadas por la empresa que, aunque en su mayoría mejoraron, la empresa aún así registra un déficit social de las actividades que no llegaron a cumplirse.

- ◆ Pero, con el desarrollo del plan de mejoramiento se mostró un impacto en los objetivos financieros relacionados con las políticas de crédito, un crecimiento en el volumen de ventas y un aumento en el margen de utilidad.

## RECOMENDACIONES

- ◆ Definitivamente todas las empresas deberían tener sentido de Responsabilidad Social y tomar la iniciativa de implementar políticas sociales para la realización de un Balance Social; en donde se encontrará otro lado tan o más importante como es el lado social, entendiéndose ésta como el lado humano que sin lugar a dudas es la parte medular que necesita ser atendido y que necesita satisfacer sus inquietudes, pues ellos son los que ponen en marcha el rumbo de un negocio engrandeciendo sus objetivos económicos y financieros o de lo contrario los echa a perder.
  
- ◆ Por esa razón, para que se incremente el rendimiento de la empresa, es necesario que se capacite al personal, pero de una manera equitativa para que todos los empleados mejoren el desempeño de sus funciones; como es el caso de la empresa Tracto Partes, que a más de capacitar al personal de ventas y de contabilidad se recomendó también, capacitar al personal de cobranzas para conseguir sistemas de cobros más rápidos y al personal de bodegas para controlar de una mejor manera el flujo de mercadería entrante y saliente.

- ◆ Así mismo, la ayuda a la comunidad conocida como proyecto social, se considera igualmente necesario que las empresas deban organizar ese tipo de acción para retribuirles el beneficio que ellas se merecen y que logre en el individuo una característica loable de servicio social, un sentido de integración e incluso una terapia laboral que producirá bienestar en todos: en la comunidad, en los empleados y en los empresarios.
  
- ◆ La empresa Tracto Partes sigue ese ejemplo digno de imitar que muy pocas organizaciones hoy en día poseen el interés de colaborar con fundaciones en el subsidio de materiales de salud y con los campeonatos que se celebran en la comunidad en el subsidio de uniformes. Del mismo modo, en la concesión de permisos dentro de los horarios laborales que Tracto Partes brinda a sus colaboradores por motivos de educación es otra característica que también deberían seguir las demás empresas para la contribución en la formación educativa.
  
- ◆ Por último, es recomendable no dejar a un lado a la familia del trabajador que como soporte para el individuo, la empresa debería apoyarlos en la satisfacción de ciertas necesidades, como la implementación de becas estudiantiles para los hijos de

trabajadores, en especial de aquellos que no cuentan con recursos monetarios y que posiblemente sean destacados estudiantes o en la implementación de actividades deportivas para su recreación.

- ◆ Si todas las empresas colaborarán voluntariamente con actividades de interés general, sin duda alguna tanto la empresa, el empleado y la sociedad resultarían beneficiados.

## BIBLIOGRAFÍA

- BURBANO, Jorge. Presupuestos. Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá, Segunda Edición. 1995.
- DILLON, William. La investigación de Mercados en un Entorno de Marketing. Mc Graw Hill. Colombia, Tercera Edición. 1997.
- JANNY, José. Investigación Integral de Mercados: Un enfoque para el siglo XXI. Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá, Segunda Edición. 2000.
- KOTLER, Philip. Mercadotecnia. Prentice Hall. México, Sexta Edición. 1996
- KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall. México, Octava Edición. 1996.
- Organización Internacional del Trabajo. “Manual de Balance Social”. Medellín, Primera Edición. 2001.
- WERTHER, William. Administración de Personal y Recursos Humanos. Mc Graw Hill. México, Cuarta Edición. 1995.

# **ANEXOS**



## Anexo No. 1

### Encuesta



---

#### Título del Proyecto:

Impacto de la Elaboración del Balance Social de una empresa sobre sus objetivos financieros Caso: Tracto Partes Cía. Ltda.

#### Objetivo:

Medir los logros y satisfacciones del Recurso Humano de la empresa de modo que permita conocer la gestión social de la empresa y mejorar la eficiencia y productividad de la misma.

#### 1. Sexo:

Femenino \_\_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_\_

#### 2. Edad:

---

**3. Estado Civil:**

Soltero \_\_\_\_\_

Casado \_\_\_\_\_

Divorciado \_\_\_\_\_

Viudo \_\_\_\_\_

Unión Libre \_\_\_\_\_

Separado \_\_\_\_\_

Madre Soltera \_\_\_\_\_

Padre Soltero \_\_\_\_\_

**4. Cuántos hijos tiene?**

\_\_\_\_\_

**5. Qué edad tienen?:**

\_\_\_\_\_

**6. Pertenece Ud. a algún club?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**7. Qué deportes practica?**

Fútbol \_\_\_\_\_

Volley \_\_\_\_\_

Natación \_\_\_\_\_

Atletismo \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otro, Mencione cuál \_\_\_\_\_

**8. En qué sector vive:**

Urbano \_\_\_\_\_

Urbano Marginal \_\_\_\_\_

Rural \_\_\_\_\_

**9. Que tipo de vivienda habita:**

Propia \_\_\_\_\_

Alquilada \_\_\_\_\_

Familiar \_\_\_\_\_

**10. La estructura es de:**

Hormigón \_\_\_\_\_

Mixta \_\_\_\_\_

Madera \_\_\_\_\_

Caña \_\_\_\_\_

**11. Qué tipo de transporte utiliza para llegar a su trabajo?**

Propio \_\_\_\_\_

Público \_\_\_\_\_

Expreso \_\_\_\_\_

Camina \_\_\_\_\_

**12. Indicar que cursos ha culminado:**

Instrucción Primaria \_\_\_\_\_

Instrucción Secundaria \_\_\_\_\_

Instrucción Universitaria \_\_\_\_\_

Post Grado \_\_\_\_\_

**13. Mencione la especialización**

---

**14. En caso de que no haya terminado, mencionar hasta que curso llegó?**

\_\_\_\_\_

**15. Le gustaría culminar su estudios superiores?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*En caso de que la respuesta sea afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**16. Qué requiere para culminar su carrera?**

Tiempo \_\_\_\_\_

Dinero \_\_\_\_\_

Apoyo familiar \_\_\_\_\_

Apoyo en el trabajo \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otro, Mencione cuál \_\_\_\_\_

**17. Sus estudios tienen relación con la labor que desempeña actualmente?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**18. Mencione el tiempo que tiene laborando en la empresa**

\_\_\_\_\_

**19.Cuál es la relación laboral que posee:**

Contrato por tiempo fijo \_\_\_\_\_

Contrato por tiempo ocasional \_\_\_\_\_

Contrato por servicios prestados \_\_\_\_\_

Contrato por servicios profesionales \_\_\_\_\_

**20. Cuántos días ha faltado durante el año?**

\_\_\_\_\_

**21. Mencione las causas por las cuales ha faltado a su trabajo durante el año?**

Incapacidad por enfermedad común \_\_\_\_\_  
Incapacidad por maternidad \_\_\_\_\_  
Incapacidad por accidente de trabajo \_\_\_\_\_  
Incapacidad por enfermedad profesional \_\_\_\_\_  
Estudios \_\_\_\_\_  
Problema familiar \_\_\_\_\_  
Otras, Mencione cual: \_\_\_\_\_

**22. Indique el tipo de justificación:**

Con permiso \_\_\_\_\_  
Sin permiso \_\_\_\_\_  
Remunerada \_\_\_\_\_  
No remunerada \_\_\_\_\_

**23. Cuál es su horario de trabajo?**

---

**24. Cuáles son sus horas totales trabajadas a la semana?**

\_\_\_\_\_

**25. Qué cargo desempeña?**

\_\_\_\_\_

**26. Qué funciones desempeña?**

\_\_\_\_\_

**27.Cuál es su rango salarial?**

121 – 200 dólares \_\_\_\_\_

201 – 300 dólares \_\_\_\_\_

301 – 400 dólares \_\_\_\_\_

401 – 500 dólares \_\_\_\_\_

+ 500 dólares

**28. Mencione los beneficios**

	Que recibe	Le gustaría recibir
Servicio de Comedor	_____	_____
Servicio de transporte	_____	_____



Uniforme	_____	_____
Comisariato	_____	_____
Telefonía	_____	_____
Guardería	_____	_____
Dispensario Médico	_____	_____
Odontológico	_____	_____
Visual	_____	_____
Maternidad	_____	_____
Educación	_____	_____
Becas	_____	_____
Mortuario		
Seguro de Salud	_____	_____
Seguro de Vida	_____	_____
Seguro de Accidente	_____	_____
Préstamo de la Cía.	_____	_____
Plan de financ. de Vivienda	_____	_____
Plan de financ. de Vehículo	_____	_____
Fondo de jubilación	_____	_____
Ninguno	_____	_____
Otro, Mencione cuál	_____	_____

**29. Qué tipo de seguro posee?**

IESS	_____
Privado	_____
Ninguno	_____

*Si la empresa brinda seguro, conteste la pregunta 30, 31 y 32*

**30. Mencione cuáles son los servicios que cubre el seguro que brinda la institución contratada?**

---

**31. Ha utilizado los servicios del seguro?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**32.Cuál es el porcentaje del costo del servicio que la empresa brinda al trabajador por medio de la institución contratada:**

Empresa \_\_\_\_\_

Trabajador \_\_\_\_\_

**33. Padece de alguna enfermedad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**34. Sabe Ud. si la empresa tiene políticas de capacitación?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**35. En su compañía existen manuales de procedimientos que faciliten su labor?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**36. Considera que esos manuales están correctamente delineados para el buen funcionamiento en la ejecución de sus tareas?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**37. De manera general en su departamento el trabajo se realiza en:**

Equipo \_\_\_\_\_

Individual \_\_\_\_\_

**38. Cómo calificaría Ud. los equipos que la empresa proporciona para la ejecución de su trabajo?**

Excelente \_\_\_\_\_

Muy Bueno \_\_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

**39. Qué le gustaría que mejore en la empresa?**

Trato con sus compañeros \_\_\_\_\_

Tiempo de trabajo \_\_\_\_\_

Trato con su jefe \_\_\_\_\_

Salario \_\_\_\_\_

Oportunidad de desarrollo \_\_\_\_\_

Otro, Mencione Cuál \_\_\_\_\_

**40. Cómo calificaría Ud. el ambiente laboral?**

Excelente \_\_\_\_\_

Muy Bueno \_\_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

**41. Cómo calificaría su relación con su jefe inmediato superior?**

Excelente \_\_\_\_\_  
Muy Bueno \_\_\_\_\_  
Bueno \_\_\_\_\_  
Regular \_\_\_\_\_

**42. En cuanto a las formas de dirección los jefes:**

Centralizan las funciones \_\_\_\_\_  
Descentralizan las funciones \_\_\_\_\_

**43. La empresa ha realizado algún tipo de evaluación al personal?**

Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_

*En caso de que la respuesta sea afirmativa, conteste la pregunta 44 y 45*

**44. Cuándo fue la última evaluación que se realizó en su departamento?**

---

**45. La última evaluación que se realizó en su departamento fue:**

De desarrollo humano \_\_\_\_\_

De desempeño \_\_\_\_\_

De Conocimientos y aptitudes \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otros, mencione cuál \_\_\_\_\_

**46. Ha sido ascendido por la empresa?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta fue afirmativa, conteste la siguiente pregunta:*

**47.Cuál fue su cargo anterior?**

---

**48. Ha recibido capacitación pagada por la empresa?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta fue afirmativa, conteste la siguiente pregunta 49,50 y*

*51*

**49. Con qué frecuencia recibe capacitación?**

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Trimestral \_\_\_\_\_

Semestral \_\_\_\_\_

Anual \_\_\_\_\_

**50. Qué tipo de cursos ha realizado en la empresa?**

---

**51. El porcentaje del costo de la capacitación que ofrece la  
empresa es cubierta en:**

100 % \_\_\_\_\_

50 % \_\_\_\_\_

- 50% \_\_\_\_\_

**52. Se ha capacitado externamente?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*En caso de que la respuesta sea afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**53. Indicar la especialización de la capacitación que Ud. ha realizado?**

Administrativo \_\_\_\_\_

Finanzas \_\_\_\_\_

Comercio Exterior \_\_\_\_\_

Contabilidad \_\_\_\_\_

Idiomas \_\_\_\_\_

Otros, Mencione cuál: \_\_\_\_\_

**54. Le gustaría pertenecer a una Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_



**55. Ha solicitado préstamos a la compañía?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta fue afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**56. Mencione el tipo de préstamos que solicita a la compañía?**

Accidentes \_\_\_\_\_

Calamidad doméstica \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otro, Mencione cuál \_\_\_\_\_

## Anexo No. 2

### Entrevista



---

#### Título del Proyecto:

Impacto de la Elaboración del Balance Social de una empresa sobre sus objetivos financieros Caso: Tracto Partes

**OBJETIVO:** Evaluar la gestión de la empresa en el área externa

#### 1. Existe sindicato en la empresa?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

#### 2. Existe algún programa de salud que la empresa brinde por medio de una institución contratada?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*En caso de ser afirmativa, conteste la siguiente pregunta 3 y 4*

**3. Qué tipo de programa de educación en salud brinda la empresa al trabajador?**

Primeros Auxilios \_\_\_\_\_  
Farmacodependencia \_\_\_\_\_  
Alcoholismo \_\_\_\_\_  
Hipertensión \_\_\_\_\_  
Protección Auditiva \_\_\_\_\_  
Ninguno \_\_\_\_\_  
Otro, Mencione Cuál: \_\_\_\_\_

**4. De qué forma fue aplicado el tipo de programa?**

Conferencia \_\_\_\_\_  
Demostraciones \_\_\_\_\_  
Audiovisuales \_\_\_\_\_

**5. Existen manuales sobre normas de seguridad?**

Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_

**6. La Gerencia General emite algún tipo de información para el personal?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**7. La familia del trabajador recibe beneficios de la empresa?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**8. Mencione los beneficios que recibe la familia del trabajador**

Consulta externa \_\_\_\_\_

Odontología \_\_\_\_\_

Examen De Laboratorio \_\_\_\_\_

Hospitalización \_\_\_\_\_

Cirugía \_\_\_\_\_

Pólizas/Seguros \_\_\_\_\_

Educación \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otros, Mencione cuál \_\_\_\_\_

*Si la familia del trabajador recibe becas educativas, conteste la siguiente pregunta*

**9. Cuál es el porcentaje del costo educativo para:**

Empresa \_\_\_\_\_

Trabajador \_\_\_\_\_

**10. La empresa brinda algún tipo de actividad a la familia del trabajador?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**11. Mencione las actividades que la empresa brinda a la familia del trabajador**

Cultural \_\_\_\_\_

Deportiva \_\_\_\_\_

Social \_\_\_\_\_

Vacacional \_\_\_\_\_

Ninguno

Otros, Mencione cuál \_\_\_\_\_

**12. La empresa tiene proyectos de inversión? Nuevos productos, apertura de mercados.**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**13. La empresa ha realizado programas con la comunidad local?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**14. Mencione los tipos de programa que la empresa ha desarrollado para la comunidad**

Infraestructura \_\_\_\_\_

Educación \_\_\_\_\_

Salud \_\_\_\_\_

Recreación \_\_\_\_\_

**15. Existe algún programa cívico que la empresa ha realizado para el cuidado y mantenimiento del orden de la comunidad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**16. La empresa ha brindado asesoría a la comunidad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta*

**17. Qué tipo de asesoría realiza la empresa a la comunidad?**

Cívica \_\_\_\_\_

Cultural \_\_\_\_\_

Deportiva \_\_\_\_\_

**18. La empresa ha realizado donaciones a la sociedad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es afirmativa, conteste*

**19. Qué tipo de donaciones ha realizado la empresa?**

\_\_\_\_\_

**20. La empresa tiene convenio con universidades?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**21. La empresa ofrece a los estudiantes prácticas en áreas específicas de su especialidad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**22. Cuántos estudiantes ha recibido la empresa durante el año 2003?**

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_



**Anexo No. 3****Balance General Demostrativo de la empresa Tracto Partes**

Al 31 de diciembre de 2000 - 2002

(Expresado en miles de dólares)

CUENTAS DEL ACTIVO	AÑOS		
	2000	2001	2002
ACTIVO CORRIENTE:			
DISPONIBLES:			
Caja y Bancos	19,641.85	18,719.79	21,610.85
EXIGIBLES:			
Ctas. y Doc. Por Cobrar	70,465.31	83,870.20	89,465.46
REALIZABLES:			
Inventarios	161,840.26	170,484.48	190,426.45
DIFERIDOS:			
Pagos Anticipados	2,460.36	2,300.65	2,300.65
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>254,407.78</b>	<b>275,375.12</b>	<b>303,803.41</b>
ACTIVO NO CORRIENTE:			
FIJO:			
Bienes no Depreciables		14,257.46	47,346.50
Bienes Depreciables	141,056.65	157,396.50	157,396.50
<b>Total Activo Fijo</b>			
Menos:			
(-) Depreciación Histórica	-29,690.40	-47,655.73	-69,256.05
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>111,366.25</b>	<b>123,998.23</b>	<b>135,486.95</b>
<b>TOTAL CUENTAS DEL ACTIVO</b>	<b>365,774.03</b>	<b>399,373.35</b>	<b>439,290.36</b>
<b>CUENTAS DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
PASIVO CORRIENTE:			
EXIGIBLES A CORTO PLAZO:			
Deudas Bancarias y Financieras	149,266.18	151,201.77	205,485.46
Pasivos Acumulados	44,802.86	50,356.73	32,143.76
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>194,069.04</b>	<b>201,558.50</b>	<b>237,629.22</b>
PATRIMONIO:			
Capital Social	400.00	50,000.00	50,000.00
Capital Adicional	151,096.41	112,615.84	92,540.31
Reserva Legal	5,815.14	6,564.66	8,041.32
P/G. Acumuladas	2,801.86	14,393.44	28,634.35
P/G. del Ejercicio	11,591.58	14,240.91	22,445.16
<b>Total Pasivo Patrimonial</b>	<b>171,704.99</b>	<b>197,814.85</b>	<b>201,661.14</b>
<b>TOTAL CTAS. DE PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>365,774.03</b>	<b>399,373.35</b>	<b>439,290.36</b>

#### Anexo No. 4

### Estado de Perdidas y Ganancias Demostrativo de la empresa Tracto Partes

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2000 - 2002

(Expresado en Dólares)

	2000	AÑOS 2001	2002
INGRESOS:			
VENTAS NETAS	289,684.32	307,111.53	398,465.53
EGRESOS:			
COSTO DE VENTAS	120,994.90	135,086.70	179,746.65
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Utilidad Bruta	168,689.42	172,024.83	218,718.88
Menos:			
GASTOS DE VENTAS	30,148.20	31,422.32	35,607.88
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120,597.61	126,361.60	148,366.17
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Utilidad Operacional	17,943.61	14,240.91	34,744.83
15% PROVISION UTILIDADES A/F.EMPLEADOS	2,691.54	2,136.14	5,211.72
PROVISION RESERVA LEGAL	762.60	2,420.95	1,476.66
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
UTILIDAD = BASE IMPONIBLE	14,489.47	9,683.82	28,056.45
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
PROVISION IMPUESTO A LA RENTA	2,897.89	1,936.76	5,611.29
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
GANANCIAS DEL EJERCICIO	11,591.58	7,747.06	22,445.16
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## Anexo No. 5

### ESTADISTICAS RELATIVAS A LA POSICION FINANCIERA DEL CIRCULANTE A CORTO PLAZO POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2000-2002

<b>PARTIDAS</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Razón del circulante	131.09	136.62	127.84
Capital neto de trabajo	60,338.74	73,816.62	66,174.19
Razón de la prueba de ácido	10.12	9.28	9.09
Rotación de cuentas por cobrar	4.11	3.66	4.45
Índice de Rotación de cuentas por cobrar	411.10	366.17	445.38
Rotación del inventario	0.747	0.792	0.943

### ESTADISTICAS RELATIVAS A LA POSICION FINANCIERA DEL CIRCULANTE A LARGO PLAZO POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2000-2002

<b>PARTIDAS</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Razón del capital al activo total	46.94	49.53	45.90
Razón de la utilidad neta al capital	6.75	3.91	11.13

### ESTADISTICAS RELATIVAS A LA UTILIDADES POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2000-2002

<b>PARTIDAS</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Tendencia Ventas netas	0.00	6.01	37.55
Tendencia del costo de las mercaderías vendidas	0.00	11.64	48.55
Tendencia de las utilidades brutas	0.00	1.97	29.65
Razón de la utilidad bruta sobre ventas	58.23	56.01	54.89
Relación entre gastos de ventas y las ventas netas	10.40	10.23	8.93
Relación entre gastos administrativos y las ventas netas	41.63	41.14	37.23
Razón de la utilidad de operación a las ventas netas	6.19	4.63	8.71

**Anexo No. 6**  
**Programación de Ventas al Contado y a Crédito**  
 Por el año terminado al 31 de Diciembre de 2003

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	24,202	18,744	32,377	38,606	49,662	52,234	50,967	49,858	39,933	34,968	33,792	35,897	461,240.00
Contado	9,680.80	7,497.60	12,950.80	15,442.40	19,864.80	20,893.60	20,386.80	19,943.20	15,973.20	13,987.20	13,516.80	14,358.80	184,496.00
Crédito	14,521.20	11,246.40	19,426.20	23,163.60	29,797.20	31,340.40	30,580.20	29,914.80	23,959.80	20,980.80	20,275.20	21,538.20	276,744.00



**Anexo No. 8**  
**TRACTO PARTES CIA. LTDA**  
**Entrada de efectivo proveniente de Ventas al Contado y Cuentas por Cobrar**  
 Por el año terminado al 31 de Diciembre de 2003

Conceptos de recaudo	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Saldo anterior													
Ventas al Contado	9,680.80	7,497.60	12,950.80	15,442.40	19,864.80	20,893.60	20,386.80	19,943.20	15,973.20	13,987.20	13,516.80	14,358.80	184,496.00
Cobranzas por Ventas a crédito													
Cuota de Entrada	5,808.48	4,498.56	7,770.48	9,265.44	11,918.88	12,536.16	12,232.08	11,965.92	9,583.92	8,392.32	8,110.08	8,615.28	110,697.60
30 Dias	4,173.30	4,356.36	3,373.92	5,827.86	6,949.08	8,939.16	9,402.12	9,174.06	8,974.44	7,187.94	6,294.24	6,082.56	80,735.04
60 Dias	7,335.00	4,173.30	4,356.36	3,373.92	5,827.86	6,949.08	8,939.16	9,402.12	9,174.06	8,974.44	7,187.94	6,294.24	81,987.48
<b>Total</b>	<b>26,997.58</b>	<b>20,525.82</b>	<b>28,451.56</b>	<b>33,909.62</b>	<b>44,560.62</b>	<b>49,318.00</b>	<b>50,960.16</b>	<b>50,485.30</b>	<b>43,705.62</b>	<b>38,541.90</b>	<b>35,109.06</b>	<b>35,350.88</b>	<b>457,916.12</b>

**Anexo No. 9**  
**Detalle de Gastos de Ventas**  
**Por el año terminado al 31 de Diciembre de 2003**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Sueldos	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	1,424.54	17,094.43
Comisiones	245.85	190.40	328.89	392.16	504.47	530.60	517.73	506.46	405.64	355.21	343.26	364.65	4,685.32
Gastos de Viajes	108.58	84.10	145.26	173.21	222.81	234.35	228.66	223.69	179.16	156.88	151.61	161.05	2,069.36
Seguro de Accidente	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	1,080.00
Capacitación		50.00											50.00
Actividad Social								120.00					120.00
Ayuda para hijos				30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	270.00
Asesoría a la Comunidad										21,002.00			21,002.00
Prácticas Estudiantiles		144.00											144.00
Pasantías Universitarias				72.00									72.00
<b>Total</b>	<b>1,868.96</b>	<b>1,983.03</b>	<b>1,988.68</b>	<b>2,181.91</b>	<b>2,271.82</b>	<b>2,309.48</b>	<b>2,290.93</b>	<b>2,394.69</b>	<b>2,129.34</b>	<b>23,058.63</b>	<b>2,039.41</b>	<b>2,070.23</b>	<b>46,587.11</b>

**Detalle de Gastos Administrativos**  
**Por el año terminado al 31 de Diciembre de 2003**

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Sueldos	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	8,323.92	99,887.00
Seguro de Vida	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	126.00	1,512.00
Capacitación			25.00	25.00									50.00
Actividad Social								130.00					130.00
Ayuda para hijos				20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	180.00
Pasantías Universitarias			72.00										72.00
Luz	429.93	332.98	575.16	685.81	882.21	927.90	905.40	885.70	709.38	621.18	600.29	637.69	8,193.64
Agua	210.04	162.67	280.98	335.04	430.99	453.31	442.31	432.69	346.56	303.47	293.26	311.53	4,002.84
Teléfono	529.16	409.83	707.90	844.10	1,085.83	1,142.06	1,114.36	1,090.11	873.11	764.55	738.84	784.87	10,084.72
<b>Total</b>	<b>9,619.05</b>	<b>9,355.39</b>	<b>10,110.96</b>	<b>10,359.86</b>	<b>10,868.95</b>	<b>10,993.19</b>	<b>10,931.99</b>	<b>11,008.42</b>	<b>10,398.97</b>	<b>10,159.12</b>	<b>10,102.31</b>	<b>10,204.00</b>	<b>124,112.20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11,488.01</b>	<b>11,338.42</b>	<b>12,099.64</b>	<b>12,541.77</b>	<b>13,140.76</b>	<b>13,302.68</b>	<b>13,222.92</b>	<b>13,403.10</b>	<b>12,528.31</b>	<b>33,217.75</b>	<b>12,141.72</b>	<b>12,274.23</b>	<b>170,699.31</b>

**Anexo No. 10**  
Programación de Desembolsos  
Por el año terminado al 31 de Diciembre de 2003

Conceptos de Pago	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Proveedores				20,548.55					47,946.61				68,495.15
Deudas Bancarias	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	8,561.89	102,742.73
Pasivos Acumulados	1,084.85		1,084.85	8,035.94	1,084.85	1,084.85	7,393.06	1,084.85	1,084.85	1,084.85	1,084.85	8,035.94	32,143.76
Gastos de Ventas	1,868.96	1,983.03	1,988.68	2,181.91	2,271.82	2,309.48	2,290.93	2,394.69	2,129.34	23,058.63	2,039.41	2,070.23	46,587.11
Gastos Administrativos	9,619.05	9,355.39	10,110.96	10,359.86	10,868.95	10,993.19	10,931.99	11,008.42	10,398.97	10,159.12	10,102.31	10,204.00	124,112.20
Préstamo por Educación Secundaria		88.00	40.00	40.00	50.00	40.00	40.00	40.00	40.00	50.00	40.00	60.00	528.00
Préstamo por Educación Universitaria		1,950.00	1,950.00										3,900.00
15% Utilidad a los trabajadores				5,211.00									5,211.00
Impuesto a la Renta					1,683.39		3,927.90						5,611.29
<b>Total</b>	<b>21,134.76</b>	<b>21,938.31</b>	<b>23,736.39</b>	<b>54,939.15</b>	<b>24,520.90</b>	<b>22,989.42</b>	<b>33,145.78</b>	<b>23,089.85</b>	<b>70,161.66</b>	<b>42,914.50</b>	<b>21,828.47</b>	<b>28,932.07</b>	<b>389,331.24</b>