

CAPITULO III

La Empresa y su Organización

3.1. Base Legal

3.1.1. Nombre o razón social

Para elegir el nombre o razón social al Centro de Colisiones a ubicarse en la Administración Zonal Eloy Alfaro del D.M.Q, se tienen tres posibles nombres, debido a que estos deben registrarse en el IEPI y en la Superintendencia de Compañías y existe la posibilidad de que alguno de ellos ya se encuentre registrado y tenga características similares a otros, por ello es necesario presentar tres alternativas, las cuales son:

- **AUTOREPAINT DEL SUR**
- **CARPAINT DEL SUR**
- **AUTOPINTAR DEL SUR**

Para cada una de las tres opciones se realizó la reservación en la página web de la Superintendencia de Compañías para conocer si existe alguna empresa en el país registrada con el nombre, la información obtenida se puede observar en los anexos, así como el nombre que aprobó la Superintendencia de Compañías para iniciar con los trámites de constitución.

Se eligió estos nombres por que identifica el sector en el cual se encuentra y a más de ello se asocia con palabras relacionadas a vehículos como es “**AUTO**” y “**CAR**” , reparación “**RE**” y a pintura “**PAINT**” para brindar una idea de los servicios que se ofrece.

Logotipo

El logotipo del Centro de Colisiones será:



AUTOPINTAR DEL SUR

Representa un volante y el triángulo alargado de color verde es una forma de presentar al trabajo en sus distintas maneras como el trabajo de pintura, de enderezada, de suelda, de martillo.

3.1.2. Titularidad de propiedad de la empresa

El Centro de Colisiones tendrá tres socios que son familiares y con el aporte de sus capitales se podrá ejecutar el presente proyecto si se determina que es factible, las aportaciones de los mismos son:

NUMERO SOCIO	VALOR
Socio 1	\$ 50,000.00
Socio 2	\$ 25,000.00
Socio 3	\$ 25,000.00
<u>SUMAN</u>	<u>\$ 100,000.00</u>

3.1.3. Tipo de empresa

A continuación se presenta un resumen de los tipos de compañías elaborado por la Superintendencia de Compañías y otro por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, esta información permite tener una perspectiva más clara y de acuerdo al análisis de las características de cada una de ellas, elegir la que se ajuste mejor a las necesidades del Centro de Colisiones.

CUADRO 3.1

	SOCIEDAD ANÓNIMA	COMPAÑÍA LIMITADA	SUCURSAL DE UNA COMPAÑÍA EXTRANJERA
<i>Número de socios para incorporar</i>	Mínimo dos accionistas, no existe límite máximo.	Mínimo tres socios, máximo quince.	No aplica
<i>Número de socios para mantener la organización activa después de la incorporación</i>	Uno	Uno	No aplica
<i>Capital</i>	Mínimo US\$800, 25% del cual debe pagarse al momento de la incorporación, y lo restante dentro de dos años. No existe límite máximo.	Mínimo US\$400, 50% del cual debe pagarse al momento de la incorporación, y lo restante dentro de 12 meses. No existe límite máximo.	Mínimo US\$2,000, no existe límite máximo.
<i>Organismos directivos</i>	Junta General de Accionistas, Directorio (opcional), Representante Legal.	Asamblea de Socios, Consejo de Vigilancia (opcional, en caso de que sean más de 10 socios), Representante Legal.	Representante Legal (abogado) con poder total para actuar en Ecuador en representación de la sucursal.
<i>Pago del capital</i>	Una cuarta parte del capital suscrito debe ser pagado de forma simultánea a la incorporación de la compañía, el saldo debe pagarse dentro de los dos años siguientes a la fecha de suscripción.	La mitad del capital suscrito debe pagarse de forma simultánea a la incorporación de la compañía, el saldo debe pagarse dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de suscripción.	Todo el capital debe ser pagado de forma simultánea al establecimiento de la sucursal.
<i>Aumento de capital</i>	Requiere la aprobación de la Junta General de Accionistas, reforma de los estatutos de la compañía, a través de escritura pública. El aumento de capital debe ser aprobado por la Superintendencia de Compañías y registrado en el Registro Mercantil.	Requiere la aprobación de la Asamblea de Socios, reforma de los estatutos de la compañía, a través de escritura pública. El aumento de capital debe ser aprobado por la Superintendencia de Compañías y registrado en el Registro Mercantil.	Requiere la aprobación de la Junta General de Accionistas, reforma de los estatutos de la compañía, a través de escritura pública. El aumento de capital debe ser aprobado por la Superintendencia de Compañías y registrado en el Registro Mercantil.
<i>Auditor externo</i>	Requerido	No requerido	Requerido
<i>Transferencia de las acciones o participaciones en la organización</i>	Por endoso de la acción o ejecución de una carta de transferencia de acciones.	Por ejecución de una escritura de transferencia de participación, la cual deberá ser registrada en el Registro Mercantil.	No aplica

Fuente: Superintendencia de Compañías.

El Centro de Colisiones se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, esta forma de sociedad necesita para formarse un número mínimo de tres socios y máximo quince, quienes pueden actuar en la administración del Centro de Colisiones.

Su responsabilidad es limitada y para “fines fiscales y tributarios éstas deben ser consideradas compañías de capital” ⁵, el capital mínimo para la constitución es de \$ 400,00 dólares, este valor debe estar suscrito al menos el 50% al inicio de las operaciones y el restante debe pagarse dentro de los 12 meses próximos, el capital está dividido en participaciones.

Organismos Directivos

El Centro de Colisiones al constituirse como una Compañía de Responsabilidad Limitada su organismo directivo es la: asamblea de socios y el consejo de vigilancia que es opcional en el caso de que sean más de 10 socios, así como el representante legal.

Obligaciones Laborales

Una empresa en Ecuador de acuerdo a las leyes vigentes las obligaciones laborales que tienen son las siguientes:

- Remuneración
- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto sueldo
- Bono transporte
- Contribución al Seguro Social
- Contribución al Fondo de Reserva
- Pago de vacaciones
- Pago de utilidades
- Compensación de accidentes laborales
- Indemnización por despido

⁵ ZAPATA P. Contabilidad General, McGraw-Hill, Tercera edición, 1999

Obligaciones Impositivas

Los impuestos fiscales de acuerdo a la legislación ecuatoriana que debe cumplir una empresa son:

- Impuesto a la Renta
- Impuesto sobre remesas
- Impuesto al valor agregado
- Impuesto a los consumos especiales
- Impuesto predial
- Patente municipal
- Impuesto sobre el total de activos
- Contribución a la Superintendencia de Compañías
- Distribución de utilidades

3.2. Mapa estratégico de la empresa

El Centro de Colisiones elaborará el mapa estratégico donde constará, Visión, Misión, Valores, Objetivos y Estrategias.

VISION

Ser en cinco años una empresa líder en la Provincia de Pichincha en los servicios especializados de enderezada milimétrica de chasis y/o compactos y pintura al horno de automotores con la mejor tecnología.

MISION

Somos un grupo líder de personas, enfocadas en brindar el mejor servicio en enderezada milimétrica de chasis y/o compactos y pintura al horno de automotores con calidad, agilidad, cordialidad y eficacia, de esta manera aportamos al desarrollo productivo del país generando empleo y confianza en los accionistas.

VALORES

Los valores que regirán al Centro de Colisiones y que identifican a la empresa son: integridad, credibilidad, compañerismo.

Integridad: según el diccionario íntegro significa “honrado, que no admite corrupción ni cohecho, que se compromete prácticamente con sus ideas”⁶

Credibilidad: la credibilidad es la “seguridad en sí mismo”⁷, por tanto si se crea este valor tanto el personal como en la empresa se logra establecer una credibilidad.

Compañerismo: es “la acción solidaria en momentos de dificultad”⁸, porque es primordial crear un ambiente de cooperación de solidaridad en el interior del Centro de Colisiones.

Los objetivos deben enfocarse en cuatro puntos clave los cuáles son:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva de Procesos
- Perspectiva Cliente
- Perspectiva Aprendizaje

De acuerdo a cada uno de estos aspectos es necesario diseñar objetivos y estrategias, con la aplicación de las estrategias es posible que el Centro de Colisiones cree una diferencia sostenida con el resto de talleres especializados en los servicios de enderezada milimétrica de chasis y/o compactos y pintura al horno.

⁽⁶⁾ ⁽⁷⁾ ⁽⁸⁾ Real Academia de España, Diccionario Anaya de la Lengua, Anaya, 1990.

A continuación se presenta un diagrama del contenido del Mapa estratégico:



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Mapa_estrat%C3%A9gico

Perspectiva financiera

- Tener liquidez
- Brindar un valor agregado

Perspectiva del proceso

Dentro de la perspectiva de procesos son fundamentales los siguientes puntos.

- Desarrollar y sostener de la mejor manera las relaciones con los proveedores.
- Convertirse en una empresa amiga del medio ambiente
- Excelencia operativa

Perspectiva del aprendizaje y crecimiento

- Desarrollar un plan de mejoramiento continuo del capital humano
- Análisis de la información estadística de la empresa para mejorar su funcionamiento.

Perspectiva del cliente

- Adquirir y desarrollar clientes fieles.
- Mantener un alto grado de satisfacción en los clientes

En anexo 20 se encuentra un gráfico del Mapa Estratégico del Centro de Colisiones

CADENA DE VALOR

Análisis de las Actividades Primarias

Logística Interna

El Centro de Colisiones contará con una bodega de 28m², sitio donde se situará todas las materias primas como: pintura, anticorrosivo, fondos, pesas, diluyente, repuestos de vehículos, se manejará con un sistema de control de inventarios, el encargado de bodega será el responsable de la recepción y entrega de los materiales a las diferentes áreas, para tener un control permanente de los stock se realizarán inventarios físicos al azar de diversos ítems que se confirmará con la información del sistema.

Operaciones

Se cuenta con instalaciones, donde el taller de trabajo es de 472 m² que permiten atender a la demanda deseada, la maquinaria que se posee como es la cama de enderezada con el sistema de medición láser génesis permite obtener medidas perfectas en desviaciones de chasis y/o compactos, la cámara de pintura y el laboratorio de colorimetría dan un acabado en el color de durabilidad y brillo permanente, al contar con estas maquinarias los procesos se realizan con mayor rapidez y se puede garantizar la calidad del trabajo ejecutado.

Logística externa

Cuando un automotor requiere los servicios del Centro de Colisiones no es necesario reservar turno y se lo recibe de inmediato.

Cuando el vehículo ha sido reparado se comunica de forma urgente al cliente que venga a retirarlo del Centro de Colisiones, de esta manera no se ocupa un espacio en el taller que podría servir para otro automotor.

Mercadotecnia y Ventas

Lo principal para el Centro de Colisiones es captar clientes por ello es primordial realizar convenios con por lo menos 10 compañías de seguros y ofrecer nuestros servicios a través de las aseguradoras, en cuanto a los precios estos se encontrarán acorde al mercado y no serán elevados como los que tienen las concesionarias ya que el Centro de Colisiones no se ubica dentro de ese tipo de servicios y se maneja como un taller especializado en enderezada milimétrica de chasis y/o compactos y pintura al horno.

Para poder garantizar un servicio de calidad se tendrá a personal capacitado y de experiencia probada.

Servicio

Se emprenderá un plan de mejoramiento continuo principalmente en la atención de servicio al cliente, con el apoyo de encuestas de satisfacción que servirán de base para optimizar los procesos.

En el servicio al cliente la agilidad es punto importante por ello es necesario contar con fechas de entrega de vehículos que no importunen al cliente.

Análisis de las Actividades de Apoyo

Adquisición

Se seleccionará de forma minuciosa a los proveedores, calificando cumplimiento, calidad y costos, porque se manejará un abastecimiento Just in Time y es preciso contar con proveedores cumplidos que no

impidan con el trabajo del Centro de Colisiones y se los evaluará de forma constante.

Desarrollo Tecnológico

Para mejorar la calidad del trabajo del Centro de Colisiones la empresa adquirirá la última tecnología en cuanto a enderezada de chasis y compactos se refiere, se importará la maquinaria, se instalará una cámara de pintura un laboratorio de colorimetría, poseerá un sistema de alineación y balanceo computarizado.

Se invertirá en tecnología si las necesidades del mercado lo demandan, el aspecto tecnológico es la diferenciación que tiene el Centro de Colisiones de otros talleres de enderezada y pintura automotriz existentes en el Sur de Quito.

Administración del Recurso Humano

Para reducir los costos y tiempos de entrega en la reparación de vehículos hace falta una comunicación fluida en las tres áreas que son: enderezada de chasis y/o compactos, pintura al horno y alineación / balanceo.

Se capacitará al personal tanto administrativo como del taller en lo que sea conveniente.

Para que los tiempos de entrega se reduzcan es necesario que todos conozcan como es el trabajo en las tres áreas y sean ellos quienes aporten con ideas para mejorar el proceso de reparación de enderezada, de pintura o de alineación y no solo centrarse en el trabajo del cual tienen responsabilidad.

Infraestructura de la empresa

La estructura organizacional de la empresa se manejará en una estructura plana que impida el empoderamiento de personas o cargos, se planeará en conjunto con el apoyo de todo el personal y con reuniones semanales de corto período de duración, se realizará retroalimentación.

GRAFICO 3.1

**CENTRO DE COLISIONES
CADENA DE VALOR**

**Infraestructura
de la empresa**

* Existe en la organización una estructura plana que impide el empoderamiento y la comunicación fluye mejor.

**Administración de
Recursos Humanos**

* Política de la empresa de aprendizaje global para los empleados aprendan todas las áreas para reducir los costos.
* Capacitación a todo el personal en las áreas de especialización mejorar el uso de la tecnología.
* Reducción de la rotación de personal.

**Desarrollo
Tecnológico**

* Actualización e inversión constante en tecnología tanto maquinaria y software.

Adquisición

* Selección minuciosa de los proveedores probando su eficiencia, calidad y costos bajos de la materia prima, materiales e insumos.
* Adquisiciones Just in time, con evaluaciones permanente del desempeño de los proveedores.

* Manejo de la bodega de forma eficiente con control permanentes de inventarios.	* Para reducir costos en la producción se aplica la economía de escalas como adquisición de insumos al por mayor y de materia prima de acuerdo a la necesidad de atención.	* Se recibe al automotor en cualquier momento sin tener que realizar reservación alguna de turno.	* Personal capacitado y de experiencia probada.	* Personal que atiende todas las necesidades requeridas con vocación de servicio.
			* Precios acorde al mercado de talleres	* Manejo de encuestas de satisfacción del cliente.
		* Se comunica de inmediato al cliente que el vehículo esta listo para que no ocupe espacio.	especializados sin ser elevados como las concesionarias para generar ventas.	* Plan de mejoramiento continuo para mejorar el servicio.
	* Instalaciones acordadas a la demanda insatisfecha que se desea captar.	* Entrega en taller de los automotores cuando se ha finalizado el trabajo.	* Convenios con compañías de seguros para prestación de servicios.	* Agilidad en los servicios entrega oportuna
Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Mercadotecnia Ventas	Servicio

Elaborado: Paola Aguirre.

3.3. Organización administrativa

3.3.1. Estructura orgánica

La estructura organizacional del Centro de Colisiones se basará en una estructura plana, de esta forma todos se mantendrán al mismo nivel sin darse jerarquizaciones ni empoderamiento.

3.3.2. Descripción de funciones

El Centro de Colisiones tendrá tanto personal para el área administrativa como para el taller.

Área Administrativa:	Gerente Administrativo-Financiero(1)	
	Contadora	(1)
	Servicio al cliente	(1)
Área Operativa:	Jefe de taller	(1)
	Supervisor enderezada	(1)
	Enderezada (ayudante)	(1)
	Supervisor pintura	(1)
	Pintura (ayudante)	(1)
	Alineación / Balanceo (bodeguero)	(1)

A continuación se elaborará de cada una de las funciones un perfil de las características que debe poseer el personal para ser contratado.

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

El perfil requerido que debe tener el Gerente es el siguiente:

- Título Universitario en Administración, Ing. Comercial, Ing. Marketing, Ing. Finanzas o afines.

- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares en talleres automotrices.
- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión.
- Dominio de utilitarios.
- Excelente comunicador para relacionarse social y profesionalmente.
- Género femenino o masculino entre 30-40 años.

Funciones

- Contacto con las compañías de seguros.
- Relaciones con los proveedores.
- Control del área administrativa, como servicio al cliente, cobro de facturas, contabilidad
- Efectuar campañas de marketing para posicionamiento.
- Manejo de relaciones con instituciones financieras.

CONTADORA

La contadora que requiere el centro de colisiones debe cumplir el siguiente perfil:

- Título universitario en Contabilidad y Auditoría.
- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
- Conocimientos sistemas contables y utilitarios.
- Género femenino entre 25-35 años.

Funciones

- Elaboración de comprobantes de pago.
- Elaboración de declaraciones.
- Conciliaciones bancarias
- Elaboración de comprobantes de retención, entrega a proveedores.
- Control de facturación y cobranza.
- Elaboración de balance.
- Toma de inventarios
- Pago a proveedores.

SERVICIO AL CLIENTE

El área de servicio al cliente es un cargo vital y delicado, ya que es la primera imagen de la empresa hacia el cliente y es quién solventará todas las dudas e inquietudes, el perfil de acuerdo a ello es:

- Estudiante universitaria/o en carreras Administración de empresas, comercial, contabilidad, marketing o afines.
- Buena presencia
- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión.
- Orientación de servicio al cliente.
- Experiencia mínima de 2 años servicio al cliente.
- Conocimientos de utilitarios.
- Género femenino o masculino entre 20-30 años

Funciones

- Atender al cliente en toda la información que requiera.
- Encargada de comunicar el ingreso de vehículo a reparación.
- Elaboración de facturas, comprobantes de ingreso.
- Ingreso al sistema información de clientes
- Elaboración de preformas.
- Contacto con compañías de seguros.
- Informe de facturación y cobros mensuales a contabilidad.
- Archivo de toda la documentación, comprobantes de egreso, de ingreso, comprobantes de retención, etc.
- Encargada de sacar copias.
- Apoyo a servicio al cliente y contabilidad.
- Recepción de llamadas telefónicas.
- Responsable de realizar depósitos bancarios

JEFE DE TALLER

La persona encargada del taller, es quién orienta el trabajo de todas las áreas y el cumplimiento tanto en calidad como en tiempo.

- Título universitario en Ing. Automotriz
- Experiencia mínima de 5 años como Jefe de Taller automotriz.
- Conocimiento de mecánica, especialmente enderezada y pintura.
- Capacidad de trabajo en equipo y bajo presión.
- Conocimientos de software automotriz y de utilitarios.
- Género masculino entre 30-40 años

Funciones

- Coordinar y orientar el trabajo de todas las áreas.
- Responsable del taller.
- Supervisar la calidad del servicio.
- Control de insumos, materiales.
- Inspector de las condiciones del vehículo.
- Relación directa con el Gerente.
- Control de personal del área de taller.

ENDEREZADOR

El perfil requerido es:

- Bachiller en mecánica automotriz.
- Experiencia mínima de 4 años en enderezada automotriz.
- Conocimientos de mecánica automotriz.
- Conocimiento de software automotriz enderezada chasis/compactos.
- Conocimientos básicos de utilitarios.
- Género masculino entre 30-40 años.

Funciones

- Responsable del área de enderezada milimétrica de chasis y/o compacto.
- Manejo del sistema de medición láser para desviaciones.
- Informe de novedades.
- Control del personal a cargo.

AYUDANTE ENDEREZADA

El perfil requerido es:

- Bachiller técnico.
- Experiencia mínima de 2 años en pintura y enderezada automotriz.
- Conocimientos de mecánica ligera.
- Sexo masculino entre 20-25 años.

Funciones

- Apoyo directo al enderezador de chasis y/o compactos.

PINTOR AUTOMOTRIZ

El perfil requerido es:

- Bachiller en mecánica automotriz.
- Experiencia mínima de 4 años en pintura automotriz.
- Conocimientos de mecánica automotriz y pintura al horno.
- Conocimientos laboratorio colorimetría automotriz.
- Conocimientos básicos de utilitarios.
- Género masculino entre 30-40 años.

Funciones

- Responsable del área de pintura automotriz
- Encargado del manejo del laboratorio de colorimetría (preparador de colores).
- Pintar en la cámara de pintura.
- Control del personal a cargo.

AYUDANTE PINTURA AUTOMOTRIZ

El perfil requerido es:

- Bachiller técnico.
- Experiencia mínima de 2 años en pintura y enderezada automotriz.

- Conocimientos de mecánica ligera.
- Género masculino entre 20-25 años.

Funciones

- Preparar el vehículo para ser pintado.
- Ligar, enderezar piezas de acuerdo al requerimiento.
- Soldar piezas.
- Sacar piezas del vehículo para pintar.
- Ayudar a colocar piezas luego de pintar.

ALINEACION/BALANCEO/BODEGUERO

El perfil requerido es:

- Bachiller técnico.
- Experiencia mínimo de 2 años en manejo de bodega
- Conocimientos en alineación, balanceo, camber, caster y set-back.
- Conocimientos de mecánica ligera.
- Manejo de utilitarios
- Sexo masculino entre 20-30 años.

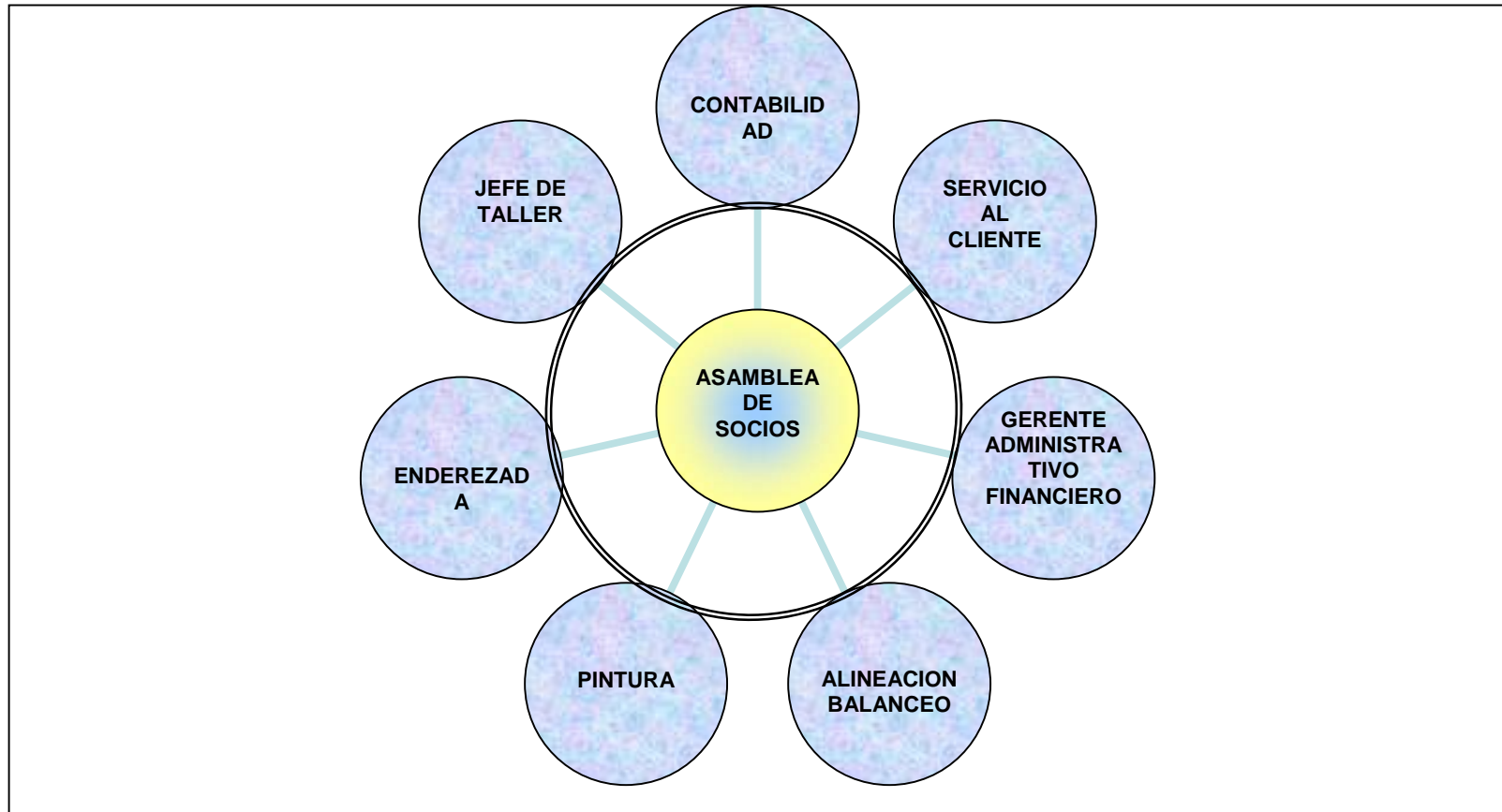
Funciones

- Revisar el vehículo.
- Ubicar el vehículo en el elevador.
- Manejo del sistema de alineación computarizada.
- Manipulación de los puntos excéntricos.
- Desmontar llantas para balanceo.
- Manejo de la balanceadora.
- Manejo de la bodega de materias primas, herramientas, materiales para el taller.
- Encargado de la recepción de productos.
- Realización de inventarios físicos permanentes.
- Entrega de materia prima, herramientas, materiales a las diversas áreas del taller.

3.3.3. Organigrama

GRAFICO 3.2

ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE COLISIONES



Elaborado: Paola Aguirre.