

## CAPITULO III

### PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

---

**E**l objetivo de este capítulo es diseñar una propuesta de Direccionamiento o Planificación Estratégica para la empresa “Diseño Sin Límites” en el corto, mediano y largo plazo, utilizando las herramientas de la planificación estratégica, llegándose a definir los siguientes elementos:

- Principios y Valores
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Políticas
- Estrategias

#### 3.1 PRINCIPIOS Y VALORES

##### **Principios**

*“Son el fundamento filosófico de la gestión gerencial de aceptación general, que actúa en una sociedad con o sin su conocimiento.*

##### **Valores**

*Son creencias y normas de convivencia social que rigen o guían el pensamiento y la acción de las personas y las organizaciones.”<sup>1</sup>*

Los principios y valores que comparten los miembros de una organización forman parte del contexto de la cultura organizacional en la empresa, los cuales deben ser consolidados y fortalecidos en el corto, medio y largo plazo.

Considerando los resultados obtenidos en las encuestas realizadas sobre los principales principios y valores existentes en Diseño Sin Límites; realizada en el capítulo II; se

---

<sup>1</sup> Apuntes de planificación estratégica.

construye la matriz axiológica, la cual contiene la relación de los principios y valores con los diferentes actores internos y externos que tienen relación con la empresa.

Esta relación se la expresa en la siguiente matriz axiológica:

Actores o Grupos de Referencia Principios y Valores	Clientes	Proveedores	Propietarios	Trabajadores	Comunidad	Estado	Competencia	Medio Ambiente
Honestidad	x	x	x	x		x		
Respeto	x	x	x	x	x	x	x	x
Puntualidad	x	x	x	x		x		
Trabajo en equipo		x	x	x				
Solidaridad	x		x	x	x			x
Responsabilidad	x	x	x	x	x	x		x
Lealtad	x		x	x		x		
Innovación	x		x	x				

Gráfico No. 3-1  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Honestidad

*“La honestidad es una cualidad humana consistente en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.”<sup>2</sup>*

La honestidad es un valor que implica actuar con rectitud y razonablemente.

- **Con Clientes:** La información sobre los productos y servicios que se les proporciona a los clientes deben ser verídica.
- **Con Proveedores:** Permite establecer una mejor relación y comunicación con los proveedores.
- **Con Propietarios:** Para manejar información real que permita identificar problemas y posibles soluciones.
- **Con Trabajadores:** Se debe exigir y trabajar con honestidad para mantener las relaciones adecuadas dentro de la empresa.

<sup>2</sup> <http://es.wikipedia.org>

- **Con el Estado:** Mediante la entrega de una información financiera transparente cumpliendo con las obligaciones impuestas por el Estado.

## Respeto

*“El respeto, como valor que faculta al ser humano para el reconocimiento, aprecio y valoración de las cualidades de los demás y sus derechos, ya sea por su conocimiento, experiencia o valor como personas, es el reconocimiento del valor inherente y los derechos de los individuos y de la sociedad.”<sup>3</sup>*

El respeto implica reconocer que existen formas de pensamiento y comportamiento distintas entre las personas y que deben ser consideradas por quienes piensan diferente.

- **Con Clientes:** Se debe comprender y aceptar el estilo y filosofía de los clientes para diseñar productos acorde a sus necesidades y preferencias.
- **Con Proveedores:** Entender y aceptar las políticas que tiene cada proveedor.
- **Con Propietarios:** Se debe exigir y brindar respeto, ya que es importante aceptar y comprender las decisiones que se toman.
- **Con Trabajadores:** Para mantener un agradable clima laboral se debe comprender la forma de ser y pensar de los compañeros de trabajo.
- **Con Comunidad:** Permitirá mantener una buena convivencia social sin que las actividades de la empresa perjudiquen el bienestar de la comunidad.
- **Con Estado:** Respeto y cumplimiento hacia las leyes que norman el desenvolvimiento de la empresa.
- **Con Competencia:** Respeto a los productos, servicios y precios que ofrecen como un referente para un mejoramiento de “Diseño Sin Límites”.
- **Con Medio Ambiente:** Preservación y conservación del entorno natural a través del respeto a su espacio y el manejo responsable de los desperdicios.

## Puntualidad

*“La puntualidad consiste en tener cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo.”<sup>4</sup>*

<sup>3</sup> <http://es.wikipedia.org>

<sup>4</sup> Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta 2006.

Ser puntuales significa respetar el tiempo de los demás.

- **Con Clientes:** Entrega de los productos debe ser dentro del plazo convenido.
- **Con Proveedores:** Exigir puntualidad en la entrega de los insumos y materiales, así como también ser cumplidos en los pagos a los proveedores.
- **Con Propietarios:** Para dar ejemplo así poder exigir el mismo comportamiento a sus empleados.
- **Con Trabajadores:** Permite tener un mayor orden y disciplina para realizar sus trabajos.
- **Con Estado:** Cumplir en el plazo establecido con las obligaciones impuestas por el Estado.

### **Trabajo en equipo**

*“Trabajar en equipo es tener un espacio de encuentro entre las personas que tienen distintas ideas, experiencias y habilidades y que, producto de esto, pueden alcanzar resultados y soluciones que son cuantitativa y cualitativamente superiores a los logros individuales.”<sup>5</sup>*

El trabajo en equipo requiere asumir responsabilidades, actitudes y compromisos que acerquen al grupo para alcanzar sus metas y consigan los objetivos planteados.

- **Con Proveedores, Propietarios y Trabajadores:** El desarrollo del trabajo en equipo permitirá coordinar actividades orientadas a disminuir esfuerzos, minimizar costos y cumplir tiempos previstos.

### **Solidaridad**

*“Solidaridad es un término muy recurrente que habitualmente se emplea para denominar la mera acción dadivosa o bien intencionada. Sin embargo su raíz etimológica implica un comportamiento “in-solidum”, es decir que se unen inseparablemente los destinos de dos o más personas, físicas o jurídicas. Ser o hacerse solidario con alguien o con alguna*

---

<sup>5</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

*causa, no significa dar una ayuda sino comprometerse y compartir la suerte de aquel con quien me hago solidario.”<sup>6</sup>*

Solidaridad implica adherirse a una causa u objetivo común.

- **Con Clientes:** Para contribuir a alcanzar sus objetivos de organización, convivencia y armonización de sus espacios físicos.
- **Con Propietarios:** Para sumar esfuerzos que permitan sacar a flote a la empresa y alcanzar sus objetivos.
- **Con Trabajadores:** A fin de obtener un mejor clima laboral en el que todos se ayuden y colaboren en el desarrollo de las actividades.
- **Con Comunidad:** En razón de que la sociedad y la empresa deben trabajar conjuntamente para una mejor convivencia y armonía social.
- **Con Medio Ambiente:** Uniéndose a trabajar por la conservación del ambiente y el desarrollo de una industria maderera responsable.

## **Responsabilidad**

*“La responsabilidad es la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.”<sup>7</sup>*

Responsabilidad es un valor implícito en el comportamiento de cada persona.

- **Con Clientes:** En la satisfacción de los requerimientos y exigencias de los clientes.
- **Con Proveedores:** Para mantener una adecuada comunicación que contribuya a mejorar las relaciones institucionales.
- **Con Propietarios:** A fin de llevar a cabo las decisiones que sean tomadas por los dueños de la empresa.
- **Con Trabajadores:** A fin de que cada trabajador asuma de manera responsable sus tareas y las consecuencias que de ellas se derivan.
- **Con Comunidad:** Cumplir con el ordenamiento municipal y de convivencia social.
- **Con Estado:** Para cumplir con las responsabilidades contraídas con el Estado.
- **Con Medio Ambiente:** Asumir responsablemente las obligaciones con el medio ambiente permitirá tener una industria maderera responsable y sostenible en el tiempo.

---

<sup>6</sup> <http://es.wikipedia.org>

<sup>7</sup> Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta 2006.

## **Lealtad**

*“La lealtad es la cualidad de aquellas personas que acatan las leyes o cumplen los acuerdos, tácitos o explícitos.”*<sup>8</sup>

Lealtad es corresponder a la confianza que los demás han depositado en uno a través del cumplimiento de los compromisos adquiridos.

- **Con Clientes:** Mediante el cumplimiento de lo que exigen los clientes obrando de una manera justa y de bien.
- **Con Propietarios:** Retribuye los esfuerzos y recursos que se han invertido.
- **Con Trabajadores:** Por el trabajo y compromiso que aportan contribuyendo a lograr las metas planteadas.
- **Con Estado:** Contribuyendo al desarrollo de un país más productivo.

## **Innovación**

*“Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.”*<sup>9</sup>

La innovación es un principio que inducirá la creación de nuevos y mejores productos y servicios que contribuirán a satisfacer las necesidades de los clientes.

- **Con Clientes:** Permite crear productos y servicios acorde a las nuevas tendencias y exigencias de los clientes.
- **Con Propietarios:** A fin de idear estrategias que renueven los productos y mejoren la atención al cliente.
- **Con Trabajadores:** Con el propósito de alcanzar los objetivos, en razón de que cada uno contribuye con una parte para generar los nuevos productos y servicios.

---

<sup>8</sup> <http://es.wikipedia.org>

<sup>9</sup> Ibid

## 3.2 MISIÓN

### 3.2.1 Definición

*“Expresa cual es nuestra razón de ser, la manera como la institución contribuirá a satisfacer las necesidades o expectativas de la sociedad en general, empleados, ejecutivos y medio ambiente, de manera única. La misión contiene información sobre que tipo de productos o servicios producirá la organización.”<sup>10</sup>*

### 3.2.2 Características

- *“Motiva y desafía.*
- *Fácil de captar y recordar*
- *Especifica los negocios actuales y su futuro.*
- *Flexible y creativa.*

### 3.2.3 Elementos Clave

- *Naturaleza del Negocio*
- *Razón para existir*
- *Mercado al que sirve*
- *Características generales de los Productos o Servicios*
- *Posición deseada en el mercado*
- *Principios y Valores”<sup>11</sup>*

### 3.2.4 Misión para Diseño Sin Límites

- *Naturaleza del Negocio: Fabricante de muebles*
- *Razón para existir: Proporcionar soluciones de espacio*
- *Mercado al que sirve: Hogares y empresas nacionales*
- *Características generales de los Productos o Servicios: Modulares para hogar y oficina*
- *Posición deseada en el mercado: Competitiva*
- *Principios y Valores: Eficacia y Motivación*

En base a estas consideraciones la misión de Diseño Sin Límites sería la siguiente:

---

<sup>10</sup> Apuntes de Planificación Estratégica.

<sup>11</sup> SALAZAR, Francis. Gestión Estratégica de Negocios. Management Advise & Consulting. 2004. Pag. 128.

## **MISIÓN**

*Diseño Sin Límites es una empresa que se dedica al diseño, fabricación e instalación de modulares para el hogar y oficina de alta calidad, brindando soluciones de espacio a hogares y empresas ecuatorianas a través de una atención personalizada y cumpliendo los tiempos establecidos, logrando satisfacer totalmente a sus clientes, con un personal altamente motivado y capacitado.*

### **3.3 VISIÓN**

#### **3.3.1 Definición**

*“Como debería ser y actuar la empresa en el futuro, basada en los valores y convicciones de sus integrantes.*

#### **3.3.2 Características**

- *Breve y concisa.*
- *Fácil de captar y recordar*
- *Alta credibilidad*
- *Flexible y creativa.*

#### **3.3.3 Elementos Clave**

- *Posición en el Mercado*
- *Tiempo*
- *Ámbito del Mercado*
- *Productos o Servicios*
- *Valores*
- *Principio Organizacional”<sup>12</sup>*

#### **3.3.4 Visión para Diseño Sin Límites**

- *Posición en el Mercado: Mayor proveedor*

---

<sup>12</sup> Op. cit. SALAZAR, Francis. Pag. 123 - 125.

- Tiempo: 5 años
- Ámbito del Mercado: *Provincias de la Sierra*
- Productos o Servicios: *Modulares para hogar y oficina*
- Valores: *Responsabilidad*
- Principio Organizacional: *Mejoramiento Continuo*

### VISIÓN 2012

*Ser el mayor proveedor de modulares para el hogar y oficina en las provincias de la sierra ecuatoriana trabajando con responsabilidad y mejorando continuamente.*

### 3.4 OBJETIVOS

*“La determinación de objetivos convierte a la visión estratégica y al curso direccional en indicadores de desempeño específicos. Los objetivos representan un compromiso administrativo para lograr efectos y resultados específicos. Son un llamado a la acción y a los resultados.”<sup>13</sup>*

Los objetivos corporativos deben tener las siguientes características:

- *“Específicos: Claros, bien definidos y comprensibles.*
- *Medible: Ser evaluados de acuerdo a un parámetro cuantificable.*
- *Delegable: Puede designarse un responsable (o varios) de su cumplimiento y evaluación.*
- *Realizable: Que sean posibles de ejecutar con los recursos disponibles actual o potencialmente.*
- *Tiempo Asignado: Deben tener un inicio y un final concreto.”<sup>14</sup>*

<sup>13</sup> THOMPSON, Arthur / A.J. STRICKLAND III. Administración Estratégica: Conceptos y Casos. Mc Graw Hill. 11ª Edición. México. 2001. Pag. 37

<sup>14</sup> Op.cit. Salazar, Francis. Pag. 133 – 135.

### **3.4.1 Objetivo General**

Ofrecer productos y servicios: muebles de madera para hogar y oficina con calidad e innovación, a fin de satisfacer las exigencias de los clientes y brindar soluciones de espacio de manera eficaz y oportuna, en base al conocimiento y experiencia en el mercado.

### **3.4.2 Objetivos Específicos**

#### **3.4.2.1 De Crecimiento**

- Implementar un sistema informático contable, a partir del primer trimestre del 2008, para disponer de información financiera oportuna y confiable que permita conocer el valor real de la empresa y tomar decisiones acertadas en base a datos reales.
- Capacitar al 100% al personal del Diseño Sin Límites a partir del segundo trimestre del 2008 durante los en los próximos 4 años para proporcionar un eficiente y oportuno servicio a los clientes externos e internos.
- Formular el presupuesto anualmente durante los próximos 5 años con el propósito de preveer los recursos económicos necesarios para el normal desarrollo de las actividades.
- Difundir y ejecutar la planificación estratégica a partir de enero del 2008 a fin de alcanzar la visión de futuro.
- Acceder a fuentes de financiamiento a partir de enero del 2008 para mejorar herramientas y maquinarias lo que permitirá optimizar recursos y tiempo.
- Incrementar las ventas de los modulares de oficina en un 10% a partir del primer trimestre del 2009 en la ciudad de Quito a fin de cubrir la demanda existente y de incrementar las utilidades.
- Mejorar las tecnologías de información y comunicación a fin de agilizar los procesos y mejorar la comunicación con proveedores, clientes, empleados, Estado y demás actores involucrados con la organización en el 2009.
- Legalizar a la empresa como persona jurídica en el primer semestre del 2010 a fin de crear una organización sólida que cree confianza en sus clientes.
- Abrir 2 almacenes en el norte y sur de Quito a partir de abril del 2011 a fin de posicionar a la empresa en el mercado local.

- Incrementar las alianzas estratégicas con empresas pequeñas ubicadas en la región sierra a fin de tener mayor participación en nuevos mercados a partir de marzo del 2012.
- Implementar un sistema informático que automatice e integre los procesos y procedimientos de la organización a partir del primer trimestre de 2012.

#### **3.4.2.2 De Mantenimiento**

- Diseñar medios publicitarios de las líneas de producto a fin de promocionar de mejor manera los productos de la empresa y entregar un mejor servicio al cliente en el primer cuatrimestre del 2008.
- Elaborar muebles de oficina con calidad a fin de satisfacer las necesidades de las grandes, medianas y pequeñas empresas a partir de enero del 2008.
- Elaborar muebles para el hogar con calidad a fin de satisfacer los requerimientos de los clientes residenciales a partir de enero del 2008.
- Vender el 100% de los productos de las líneas de hogar y oficina a partir de enero del 2008 a fin de incrementar los ingresos y las utilidades de la empresa.
- Mantener 100% satisfechos a los clientes frecuentes a partir de febrero del 2009.
- Fomentar la estabilidad del personal a fin de mejorar en el 100% la calidad de los productos y la capacidad de servicio hacia los clientes a partir de mayo del 2010.
- Mantener la tecnología actualizada en el diseño y fabricación de muebles para oficina y hogar a partir de abril del 2011.
- Conservar el prestigio de la empresa en la fabricación de muebles para oficina y el hogar para el año 2012.

#### **3.4.2.3 De Disminución**

- Disminuir el tiempo de ciclo de los procesos con el propósito de mejorar la imagen de Diseño Sin Límites para el 2008, a fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles y reducción costo hora hombre en los próximos 5 años.
- Disminuir los defectos en los productos terminados en un 20% a partir de julio del 2008.
- Disminuir los reclamos en un 25% anualmente a partir de enero del 2009 durante los próximos 4 años.

- Disminuir la cantidad de desperdicios de materia prima en un 25% anualmente para tener menores costos y bajos precios a partir de marzo del 2010.
- Disminuir las devoluciones en un 20% anualmente hasta obtener cero devoluciones a partir de febrero del 2011.
- Disminuir el tiempo de entrega de los productos en un período máximo de 30 días a fin de mejorar la calidad del servicio a partir de enero del 2012.

### **3.5 POLÍTICAS**

*“Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones. Su propósito es asegurar que las decisiones no rebasen ciertos límites. Por lo general no demandan acciones, ya que su intención se reduce a guiar a los administradores en su compromiso con la decisión que finalmente tomen.”<sup>15</sup>*

#### **3.5.1 Política General**

El cliente será prioridad en todas las actividades de la empresa, en consecuencia el cliente será atendido con prioridad ante cualquier actividad.

#### **3.5.2 Políticas Específicas por Áreas**

##### **3.5.2.1 Políticas de Personal**

- a. La entrada del personal será a las 08:00 a.m. y trabajará de manera ininterrumpida hasta las 13:00, hora en la cual saldrán al almuerzo y reingresarán a las 13:30 p.m. para completar la jornada de trabajo hasta las 16:30 p.m.
- b. El personal que se atrase tendrá una multa de 0,50 centavos por minuto de atraso hasta un límite de 30 minutos, pasado este tiempo perderá un día de trabajo remunerado.
- c. La gerencia podrá convocar al personal para que acuda a trabajar en horarios fuera de la jornada de trabajo normal, siempre y cuando la situación lo amerite. Este trabajo extra será reconocido económicamente por parte de la empresa.

---

<sup>15</sup> KOONTZ, Harold / WEIHRICH, Heinz. Administración: Una Perspectiva Global. Mc Graw Hill. 12ª Edición. 2004. Colombia. Pag.157

- d. Se deberá planificar las vacaciones de los trabajadores, con la finalidad de propiciar su necesario descanso anual, asegurando que la ausencia temporal de aquellos no cause inconvenientes al normal desarrollo de las actividades.
- e. Cuando por necesidades imperiosas de la empresa, el trabajador se vea imposibilitado de hacer uso de las vacaciones, el jefe del área y el trabajador deberán acordar una nueva fecha de goce de las mismas. En casos de requerimiento extremo y justificado se podrá compensar en dinero las vacaciones no gozadas, hasta por dos periodos consecutivos.
- f. El Plan Anual de Capacitación deberá ser diseñado por el jefe encargado del área y presentado al gerente y presidente para su aprobación, en base al Plan Estratégico de la empresa y a la detección de necesidades y realidades de la organización.
- g. La gerencia será responsable del reclutamiento y selección del personal contratado para laborar en la empresa.
- h. Todo proceso de selección de personal se iniciará con la elaboración del correspondiente Requerimiento de Personal, el mismo que deberá estar firmada por el gerente, lo cual se aplicará para todos los casos de vacantes, reemplazos y creación de nuevos puestos.
- i. Todo personal contratado o ascendido por la compañía deberá participar del proceso de inducción del cargo a desempeñar.
- j. Estará bajo responsabilidad de la gerencia establecer procesos de control y evaluación de desempeño del personal de la empresa.
- k. El Gerente con todos los empleados se reunirá todos los días lunes a fin de tratar temas concretos para el desarrollo de todas las actividades de la semana.
- l. Las elevaciones salariales se realizarán únicamente como consecuencia de la evaluación de desempeño anual, la situación financiera de la empresa y de acuerdo a las disposiciones gubernamentales y legales aplicables a la empresa.
- m. Será responsabilidad del Gerente general establecer y mejorar las relaciones interinstitucionales y de cooperación con organismos y empresas del sector.
- n. Los asuntos legales y de constitución de la empresa serán responsabilidad del Gerente General.

### **3.5.2.2 Políticas de Atención y Servicio al Cliente**

- a. La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta prioridad y de carácter estratégico. La gerencia deberá asegurarse de que la organización esté orientada a servir con efectividad al cliente sea este interno o externo, utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.
- b. Todos las quejas y reclamaciones presentadas a la administración, por concepto de facturación, servicios no brindados, daños, etc.; deberán ser correctamente registrados, debiendo procurar su solución en forma inmediata.
- c. La Administración deberá buscar el continuo mejoramiento del servicio al cliente, desarrollando estrategias que optimicen la atención personalizada, la eficiencia en las instalaciones y reparaciones, ágil solución de los reclamos, entre otras; acciones que deberán ser medidas y evaluadas constantemente mediante el desarrollo de indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de los empleados y supervisar la percepción y satisfacción del cliente.

### **3.5.2.3 Políticas de Producción**

- a. Las tareas de producción se sujetará a las especificaciones de la Orden de Trabajo, la cual tendrá como documento adjunto la hoja de diseño.
- b. En cada orden de trabajo se determinará la cantidad óptima de materia prima e insumos a utilizarse.
- c. Se establecerá tiempos para cada orden de trabajo.
- d. Todo producto terminado deberá ser revisado íntegramente, para evitar devoluciones y reclamos. Posteriormente deberá ser embalado, registrado y almacenado en la bodega de productos terminados.
- e. Los productos que tengan defectos, se llevará un registro de los mismos en el que constará el tipo de mueble, el defecto y la causa de la falla. Estos serán reingresados a bodega para su posterior venta con el respectivo descuento.
- f. Se realizarán pruebas trimestrales para determinar la cantidad mínima de desperdicios.

### **3.5.2.4 Políticas de Cobro y Manejo de Caja Chica**

- a. Todo ingreso de dinero deberá ser contabilizado y depositado al banco en forma diaria bajo responsabilidad del Contador-Administrador.
- b. Se realizará mensualmente el último día de cada mes el pago de sueldos y comisiones al personal por parte del Contador-Administrador.
- c. Los aportes patronales e individuales correspondientes a la afiliación al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) serán responsabilidad del Contador-Administrador debiendo cumplir con las aportaciones en los plazos establecidos por la ley.
- d. El Contador-Administrador deberá entregar dinero por concepto de viáticos en los casos de traslado y ventas a provincias, receiptando posteriormente los respectivos comprobantes de pago.
- e. Los pagos de impuestos deberán ser realizados por el Contador-Administrador dentro de los plazos y fechas que establece la ley.
- f. El Contador-Administrador, deberá realizar los pagos de servicios básicos dentro de los plazos establecidos por la ley.
- g. Toda transacción deberá ser ingresada y registrada en el software contable por el Contador-Administrador, emitiendo los respectivos comprobantes de ingreso y egreso.
- h. La información financiera estará a cargo del Contador-Administrador, la cual se realizará periódicamente y será presentada a la gerencia en el momento que esta lo requiera.
- i. Las facturas, comprobantes de ingresos y egresos estarán debidamente archivados y legalizados con las respectivas firmas de responsabilidad.
- j. El Contador-Administrador tendrá bajo su responsabilidad un fondo de caja chica del cual dispondrá en el momento que se necesite documentando y archivando los comprobantes de pago que justifiquen el desembolso de dinero.
- k. El manejo de la cuenta bancaria de la empresa estará únicamente bajo la responsabilidad del Gerente y el Contador-Administrador y mensualmente deberá presentar informes del movimiento de la misma.
- l. La forma de cobro será de 70 – 30, es decir, 70% como anticipo en la firma del contrato y el 30% restante cuando sea entregado el producto.

### **3.5.2.5 Políticas de Compras**

- a. Los únicos funcionarios autorizados a emitir órdenes de compra son el gerente general y el jefe encargado de producción.
- b. Para realizar las compras se deberá tomar en consideración el precio, plazo de entrega, calidad, garantía, procedencia, confiabilidad y experiencia del proveedor.
- c. Los procesos de compras de materiales de oficina para las áreas administrativas se los efectuará bimestralmente, salvo casos en que el requerimiento sea emergente.
- d. Para la adquisición de cualquier tipo de suministros, equipos y materiales, se procurará conseguir el menor precio y las mejores condiciones de pago. Los procesos deberán iniciarse una vez aprobado el presupuesto.
- e. Para los requerimientos de materiales e insumos para la producción, se elaborará y aplicará un plan de compras semanal que cubrirá los requerimientos de la empresa y sus actividades.

### **3.5.2.6 Políticas de Inventarios**

- a. Se realizará por parte del jefe encargado de producción el registro y control de los inventarios de materia prima y productos terminados y planificará la adquisición de productos escasos o inexistentes.

### **3.5.2.7 Políticas de Tecnología de Información**

- a. El área administrativa tiene la responsabilidad de controlar y llevar un inventario detallado del hardware de la empresa.
- b. Solo podrán adquirirse los activos informáticos que hayan sido autorizados en el Plan Operativo y Presupuestario, bajo la normativa y estándares aprobados por la administración y el personal que lo requiera.
- c. El mantenimiento técnico preventivo del hardware y software será realizado cada 6 meses por la empresa que sea contratada para tal efecto.
- d. Los activos informáticos deberán estar ubicados en áreas que cumplan con los requerimientos de seguridad física, condiciones ambientales apropiadas, alimentación eléctrica controlada y regulada, servicio de energía eléctrica ininterrumpida, detección y alarmas contra incendios, etc.

### **3.5.2.8 Políticas de Mantenimiento Preventivo y Reparación**

- a. Los bienes muebles de propiedad de “Diseño Sin Límites” y los arrendados, deberán recibir el mantenimiento respectivo a efectos de precautelar su buen estado de presentación y conservación.
- b. Cuando exista la necesidad de reemplazar los vehículos, equipos de computación y/o las herramientas y maquinarias, se podrá considerar las siguientes opciones: Compra o arrendamiento mercantil.
- c. El personal estará encargado de la limpieza de su respectiva área de trabajo.

### **3.5.2.9 Políticas de Seguridad**

- a. Los servicios de seguridad contratados deberán incluir, en lo posible, nuevas tecnologías a efectos de disminuir costos y optimizar resultados.
- b. Los bienes de la compañía deberán estar asegurados a base de avalúos reales.
- c. Todo el personal deberá utilizar en la jornada de trabajo el respectivo uniforme a fin de cubrirse adecuadamente de los riesgos del trabajo.

### **3.5.2.10 Políticas de Ventas**

- a. El personal de ventas tendrá como remuneración por sus servicios un sueldo básico más una comisión sobre el valor de ventas concretadas dentro del mes.
- b. Todo material de publicidad que promocióne los productos y servicios, deberá estar a disposición de todos los vendedores, ya sean catálogos o archivos magnéticos los cuales contendrán las características generales y precios estimados de los productos.
- c. Será responsabilidad de la gerencia de ventas el seguimiento que se realice a los clientes desde la visita de los vendedores hasta la entrega de pedidos de los mismos.
- d. Estará bajo responsabilidad de la gerencia de ventas el control de las cobranzas y especialmente el control de los vendedores que estén autorizados a realizar los cobros directamente al cliente.
- e. Todo vendedor que esté autorizado a realizar los cobros deberá informar y remitir a la empresa el mismo día que el cobro fue realizado, caso contrario existirá sanciones económicas al no cumplirse lo mencionado.

- f. Todos los vendedores deberán remitir a la empresa el mismo día en que han sido tomadas las órdenes de diseño, caso contrario existirá sanciones al vendedor que no cumpla.
- g. En base a toda orden de diseño se realizará la correspondiente hoja de diseño de los muebles.
- h. Se destinará el 2% del presupuesto de ventas para gastos de publicidad.

#### **3.5.2.11 Políticas de Transporte**

- a. Todos los egresos de dinero que demanden las actividades de logística y despachos de productos deberán ser documentados y respaldados por sus respectivos recibos.
- b. El traslado del personal y los muebles al lugar de instalación se realizará en el vehículo de la empresa.
- c. El transporte de la mercadería a provincias estará a cargo de la empresa.





### 3.6.2 MAPA ESTRATÉGICO

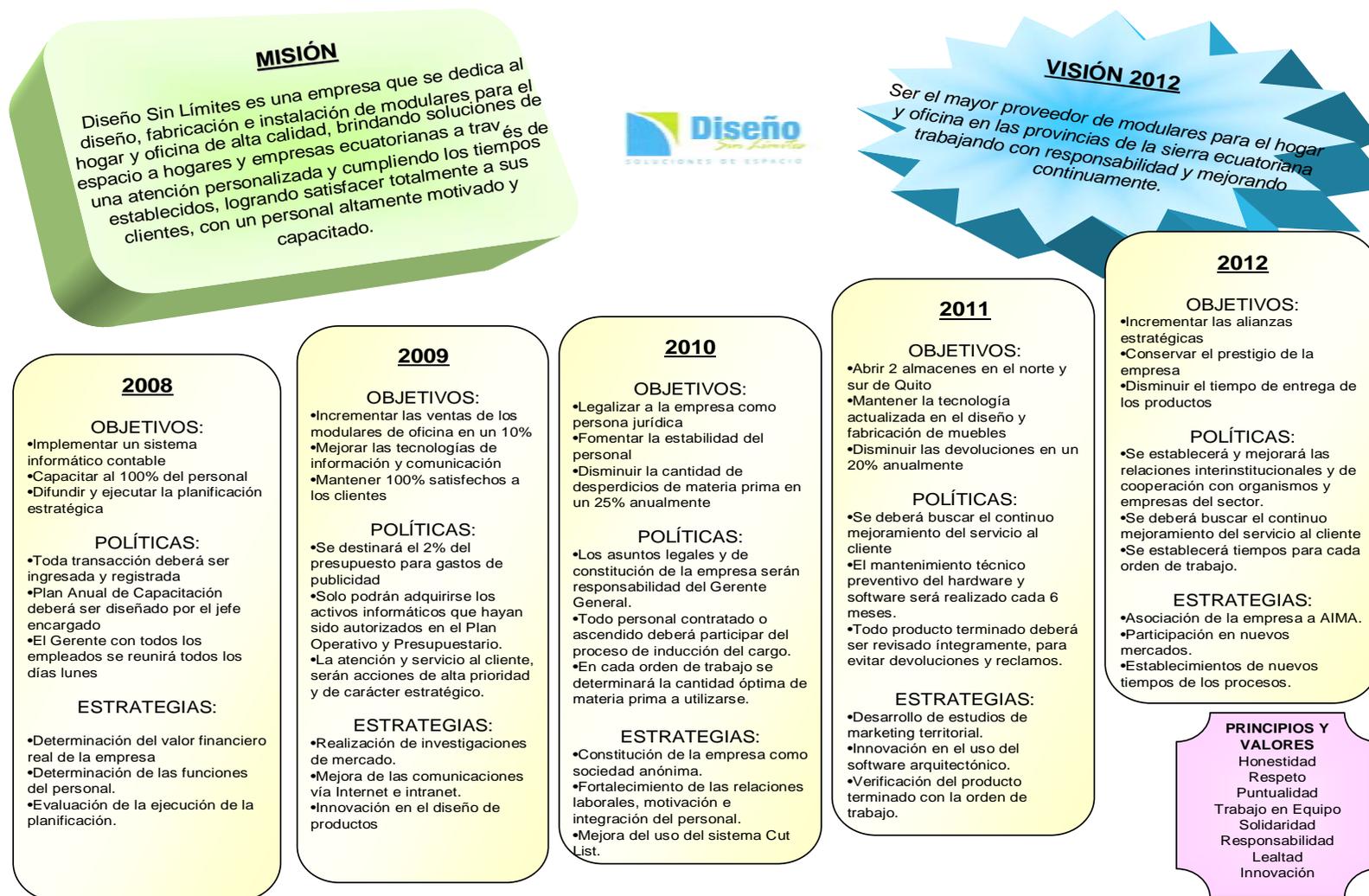


Gráfico No. 3-2  
 Elaborado por: Tania Rodríguez