

CAPITULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

Dentro de este estudio se analizará y definirá el nombre y razón social de la empresa, su base filosófica, el diseño de la estructura organizacional y la identificación de las obligaciones laborales de cada uno de sus miembros.

3.1. BASE LEGAL:

Las leyes que rigen a las compañías y que deben ser observadas por la empresa son las siguientes (Art. 1 Ley de Compañías):

- ✘ La Constitución Política del Estado.
- ✘ Ley de Compañías.
- ✘ Código de Comercio.
- ✘ Código o Ley Civil.
- ✘ Convenio de las partes o Estatutos de la Compañía.

Toda empresa de servicios constituida y domiciliada en el Ecuador podría encajar en cualquier especie de compañía que la legislación ecuatoriana tipifique a través de su Ley de Compañías, lo fundamental es que la actividad que vaya a realizar sea lícita y que contribuya con el Fisco.

La Empresa de Consultoría Tributaria para Operadores Turísticos, se constituirá como compañía de responsabilidad limitada, para lo cual debe cumplir con los siguientes requisitos:

COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1.2.1 La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada.

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías).

A la Cámara de Comercio.- En caso de que la compañía vaya a dedicarse a cualquier género de comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

Afiliaciones (previas a la obtención de la inscripción de la escritura constitutiva y de su resolución aprobatoria en el Registro Mercantil)

Compañías consultoras.- Esta clase de compañías deberá adoptar, exclusivamente, el régimen jurídico de la compañía de responsabilidad limitada o el de la compañía en nombre colectivo, conforme a lo dispuesto en el Art. 5 de la Ley de Consultoría, publicada en el R.O. 136 de 24 de febrero de 1989. De acuerdo con el artículo citado, su objeto deberá contraerse únicamente a la actividad consultora, en cualquiera de sus manifestaciones. Los socios de este tipo de compañía deberán acreditar título profesional conferido por un instituto de educación superior del país o del extranjero, siempre que, en este último caso, haya sido revalidado en el Ecuador (Art. 6 de la Ley de Consultoría).

3.1.1. Nombre o Razón Social:

La razón social o la denominación de cada compañía, deberán ser claramente distinguidas de la de cualquiera otra, constituyen una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.⁶

La razón social de la empresa de Consultoría Tributaria para Operadores Turísticos es:

AFGE CIA. LTDA.

Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos

Cuenta también con un eslogan que es:

Somos más que Consultores!

⁶ Ley de Compañías; artículo 16

Y su logotipo es el siguiente:



Gráfico 6.- Logotipo

Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

El cual será utilizado para realizar publicidad y para expandir el nombre de la empresa hacia los clientes potenciales.

3.1.2. Titularidad de Propiedad de la Empresa:

Según el Código civil son personas jurídicas, los entes susceptibles de adquirir derecho y contraer obligaciones; pueden ser de existencia visible o ideal. Persona Jurídica es todo ente o razón social que para tener existencia visible necesita de una persona natural que lo represente.

La empresa de Consultoría Tributaria se constituirá como una empresa de responsabilidad limitada, con las características y exigencias de la ley, como se mencionó anteriormente.

La compañía de responsabilidad limitada es una sociedad cuyo capital se encuentra dividido en acciones, esta formado por la aportación de accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

La compañía se constituirá, mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil.

La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

3.1.3. Tipo de empresa (sector/actividad):

Según la clasificación internacional de actividades productivas CIIU, la empresa se encuentra dentro del sector terciario o de servicios en el que están incluidas todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía.

De manera mas especifica, la empresa se ubicada 7412 dentro del sub-sector servicios personales, que incluyen la asistencia en aspectos tributarios, y se configura como una empresa de capital privado debido a que sus socios constituyen personas naturales que no tienen vinculación con el estado.

Su código CIIU es el 7412, donde se encuentran las actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; asesoramiento en materia de impuestos.

3.2. BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA:

La base filosófica revela la razón de ser de la empresa y las directrices que van a seguir para lograr cumplir los objetivos que se han planteado en la organización.

3.2.1. Visión:

La visión de una empresa consiste en una imagen del futuro que se desea para la misma, es lo que se busca alcanzar mediante los esfuerzos y acciones de todos los miembros de la organización.

Elementos claves (Visión):

- ◆ **Posición en el mercado:** Líder, especialista.
- ◆ **Tiempo:** 5 años.
- ◆ **Ámbito del mercado:** Consultoría Tributaria.
- ◆ **Valores:** Confianza y efectividad.
- ◆ **Principio organizacional:** Cultura organizacional.

VISIÓN 2013

“Posicionar a la Consultora como especialista en apoyo para la gestión empresarial sobre la base de la excelencia en el servicio, a la medida de nuestros clientes, mediante la aplicación de una innovadora metodología de consultoría tributaria. “

3.2.2. Misión:

La misión se constituye en la razón de ser de la empresa, con lo que le permite lograr rentabilidad, es decir lo que es la organización es en la actualidad.

Elementos claves (Misión):

- ◆ **Naturaleza del negocio:** Empresa de Consultoría Tributaria.
- ◆ **Razón para existir:** Brindar servicios de asesoría, consultoría y tramitación de asuntos tributarios.
- ◆ **Mercado al que sirve:** Operadores Turísticos.
- ◆ **Posición deseada en el mercado:** Influyente.
- ◆ **Principios y valores:** Confianza y eficiencia.

MISIÓN

"Ser reconocidos como un aliado empresarial eficiente, confiable y oportuno el cual permita que nuestros clientes alcancen los objetivos organizacionales y se consoliden en el mercado en base a un servicio personalizado por parte de nuestro talento humano altamente calificado".

3.2.3. Estrategia empresarial:

La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta. Las cuales se agrupan en tres categorías:

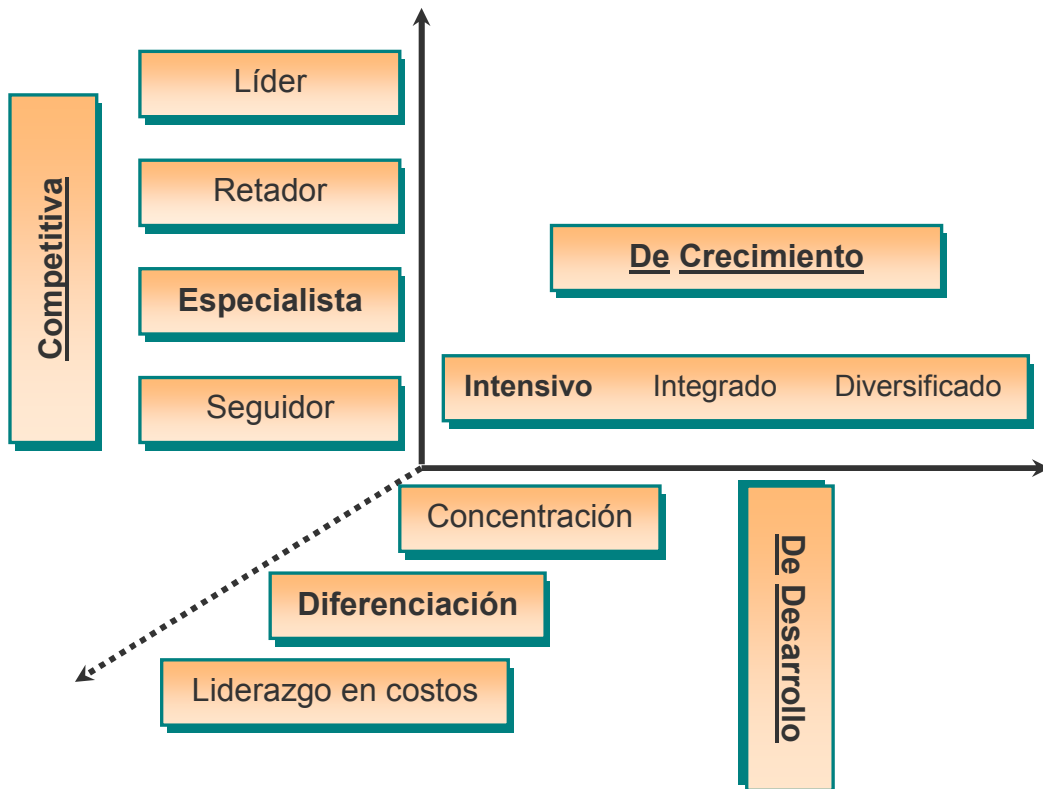


Gráfico 7.- Estrategias Empresariales

Fuente: Planificación Estratégica Ing. Francis Salazar Pico
 Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

Para la empresa “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” se ha considerado el siguiente perfil estratégico:

Tabla 23.- Perfil Estratégico de la Empresa

PERFIL ESTRATÉGICO EMPRESA		
Número	Estrategia	Subclasificación
1	Desarrollo	Diferenciación
2	Crecimiento Intensivo	Desarrollo del Servicio
3	Competitiva	Especialista

Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

3.2.3.1. Estrategia de Competitividad

Tabla 24.- Estrategia de Competitividad

ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD	
Estrategia	Aplicación
Especialista	La estrategia de “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos”, esta orientada a satisfacer las necesidades de las empresas Operadoras Turísticas, que buscan asesoría o consultoría en aspectos tributarios, además de evitarles trámites, muchos de ellos complicados o engorrosos, buscando siempre incrementar la participación de la empresa en el mercado mediante la diferenciación de sus servicios y brindando servicios de alta calidad al cliente.

Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

3.2.3.2. Estrategia de Crecimiento

Tabla 25.- Estrategia de Crecimiento

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	
Estrategia	Aplicación
Desarrollo del Servicio	La estrategia en este caso busca desarrollar las ventas utilizando de manera adecuada las herramientas de Marketing, realizando un mix de marketing efectivo, para captar clientes, así también mejorar constantemente los servicios con respecto a la competencia indirecta, para lo cual la empresa realizará inversiones constantes en investigación y desarrollo de los servicios, para crear más servicios que les puedan ser útiles a los clientes e investigar todo lo que pueda ser útil de otros países para ampliar el mercado, buscará más alianzas estratégicas que le ayuden a cumplir con su objetivo de satisfacer las necesidades del cliente y ampliar sus horizontes como empresa.

Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

3.2.3.3. Estrategia de Desarrollo

Tabla 26.- Estrategia de Desarrollo

ESTRATEGIA DE DESARROLLO	
Estrategia	Aplicación
Diferenciación	La estrategia a emplearse en “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” va a concentrarse en la satisfacción de las necesidades individuales de los clientes, mediante el ofrecimiento de servicios de calidad y entrega de los mismos a su completa satisfacción, al mismo tiempo se tendrá un contacto directo con el cliente aplicando la estrategia de enfoque, lo que creará una relación mucho más estrecha y personal-profesional con el mismo, para que se genere confianza, además que se gestionarán personalmente los trámites ante el organismo competente, lo cual hace que éstos servicios tengan características únicas frente a los ofertados por los competidores indirectos, esto permitirá a largo plazo incrementar la rentabilidad de la empresa y entrar en nuevos mercados, garantizando siempre servicios de alta calidad reconocidos por los clientes.

Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008

3.2.3.4. Estrategia Operativa

- ☞ Automatizar un número creciente de actividades repetitivas de tipo productivo y administrativo para aumentar la productividad individual y colectiva, invirtiendo en tecnología e investigación y desarrollo.
- ☞ Reducir los costos internos de operación a raíz de la posibilidad de comunicarse más rápidamente de una división a otra, o de simplificar la papelería, agilizando así la integración entre las diferentes funciones de la empresa.

- ✧ Innovar constantemente los servicios para aumentar los contratos e incursionar en nuevos mercados, lo cual se medirá por medio de contratos pactados y por ende a las ventas.
- ✧ Motivar al personal con recompensas para que ayuden a identificar fallas en los procesos y proporcionen posibles soluciones.

3.2.4. Objetivos estratégicos:

Los objetivos estratégicos son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización.

La empresa “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” tiene los siguientes objetivos:

- ✧ Consolidar a “AFGE CIA. LTDA.” como la empresa más competitiva y moderna en servicios de consultoría tributaria, de tal manera que los valores corporativos que mantiene garanticen la prestación de un servicio de alta calidad, asegurando la satisfacción de sus clientes.
- ✧ Ser una empresa dinámica que combina juventud y experiencia, logrando tener una visión de futuro que le permite mantener a sus clientes un paso adelante, otorgándoles tranquilidad y crecimiento continuo.
- ✧ Brindar soluciones inteligentes a los problemas que se presentan diariamente en las empresas Operadoras Turísticas, colaborando integra y responsablemente con las áreas directivas en la reducción del riesgo y la incertidumbre generados en la toma de decisiones gerenciales.

3.2.5. Principios y Valores:

Los principios y valores por los que se guiará “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” son los siguientes:

PRINCIPIOS:

La Empresa de “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” tendrá un marco filosófico que le permita servir a la sociedad mediante los siguientes principios:

- ✧ La institución se debe fundamentalmente a la nación ecuatoriana; a ella orienta todo su esfuerzo, contribuyendo al sector de operadores turísticos a la solución de sus problemas, proporcionándoles un servicio integral de consultoría tributaria.
- ✧ La búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos.
- ✧ El cultivo de valores morales, éticos, respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana.
- ✧ La calidad de sus servicios está sustentada en la capacidad de mantener a su talento humano motivado y constantemente capacitado para que pueda desarrollar un buen trabajo.

VALORES:

La conducta de todos y cada uno de los miembros de “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos”, se mantendrá siempre bajo la práctica de los valores institucionales que se describen a continuación:

- ✧ **Enfoque hacia el cliente.-** Centrándose en la satisfacción del cliente interno y externo. Esforzándose por entender al cliente, anticiparse a sus necesidades y proporcionarles soluciones adecuadas y convenientes para todos.
- ✧ **Empowerment.-** Actuando como dueño dentro del alcance de su rol y responsabilidad. Generando soluciones creativas e innovadoras para solucionar los problemas del trabajo y apoyando constructivamente las ideas de los demás.
- ✧ **Consideración hacia la gente.-** Basada en el respeto mutuo, el compromiso y la confianza, reconociendo y retribuyendo la creatividad, iniciativa y energía del personal.
- ✧ **Trabajo en equipo.-** Convocar a las mejores personas para que aporten sus ideas y voluntades, aprovechando las sinergias para lograr la satisfacción de los clientes.
- ✧ **Mejora continua.-** Esforzarse para mejorar productos, servicios y procesos tratando de satisfacer a los clientes para alcanzar y mantener ventajas competitivas
- ✧ **Confidencialidad.-** Manejando con absoluta reserva toda la información interna y de los clientes internos y externos.
- ✧ **Autoestima.-** Equilibrada autoestima profesional de todos los integrantes de la consultora.

3.3. LA ORGANIZACIÓN:

Es el sistema o patrón de cualquier grupo de relaciones, que permite que se realice la actividad pretendida en la relación recursos - individuos.

3.3.1. Estructura Orgánica:

La estructura de una organización especifica la división de las actividades y muestra como están relacionadas las diferentes funciones o actividades e indica la estructura jerárquica y de autoridad, así como sus relaciones de subordinación. Esta estructura puede mostrarse a través de organigramas.

3.3.2. Perfiles Profesionales del Personal Requerido:

El talento humano de la empresa “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos”, debe cumplir con ciertos requisitos mínimos, tales como:

Gerente:

- ◆ Título universitario en Ingeniería comercial o carreras afines.
- ◆ Contador Público Autorizado CPA, para que pueda firmar balances.
- ◆ Experiencia de tres años mínimo.
- ◆ Conocimientos de mercadotecnia y sistemas computarizados.
- ◆ Conocimientos de contabilidad y tributación.
- ◆ Gran facilidad de relacionarse con las personas.
- ◆ Capacidad para trabajar bajo presión.
- ◆ Habilidad para la toma de decisiones.
- ◆ Creatividad e iniciativa para buscar nuevos mercados.

Asistente Administrativo:

- ◆ Estudiante universitario que esté cursando el tercer año o más en carreras administrativas.
- ◆ Experiencia mínima de seis meses en una función similar.
- ◆ Buena presencia.
- ◆ Pro-actividad y deseo de aprender.
- ◆ Cooperación para el crecimiento de la empresa.

Analistas Tributarios:

- ◆ Estudiante universitario que esté cursando el tercer año o más en carreras administrativas.
- ◆ Experiencia de un año mínimo.
- ◆ Conocimientos de normas de tributación y contables.
- ◆ Pro-actividad y facilidad de relacionarse.

3.3.3. Descripción de Funciones:

Las funciones con las que deberán cumplir los miembros de la empresa “AFGE CIA. LTDA. Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos” son:

Junta General De Socios.- La Junta General de Socios precedida por los accionistas se encontrará en el nivel directivo, y entre otras, sus funciones serán:

- ◆ Asistir a las juntas.
- ◆ Cambiar o ajustar los estatutos.
- ◆ Conocer sobre la situación financiera de la compañía.
- ◆ Tomar decisiones trascendentales.

Gerente General.- La Administración se encontrará en un nivel ejecutivo y sus funciones serán las siguientes:

- ◆ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.
- ◆ Planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa.
- ◆ Reclutamiento y selección del personal.
- ◆ Monitorear constantemente el desarrollo del personal.
- ◆ Controlar el rendimiento económico de la empresa.
- ◆ Elaborar planes estratégicos.
- ◆ Negociar y obtener recursos financieros.
- ◆ Informar a la junta general de socios de la situación de la empresa.
- ◆ Administrar los recursos para el funcionamiento de la empresa.
- ◆ Facilitar el desarrollo de un ambiente de trabajo agradable de colaboración y responsabilidad.
- ◆ Diseñar objetivos y directrices que orientan las actividades dentro de la empresa.
- ◆ Supervisar las actividades desarrolladas en la organización.
- ◆ Llevar al día la contabilidad de la empresa.
- ◆ Realizar pagos de sueldos.
- ◆ Contactar clientes potenciales.

Asistente Administrativo.- El asistente administrativo se encontrará en un nivel auxiliar administrativo y sus funciones serán entre otras las siguientes:

- ◆ Emitir facturas.
- ◆ Emitir roles de pagos.
- ◆ Realizar diligencias bancarias.
- ◆ Preparar y enviar la documentación que corresponda a la comunicación interna y externa (oficios, memos, informe, etc.)
- ◆ Contacto con proveedores – Abastecimiento suministros de oficina.
- ◆ Llevar bases de datos

Analista Tributario.- El analista tributario se encontrará en un nivel operativo y sus funciones serán:

- ◆ Revisión de la documentación presentada por los clientes.
- ◆ Revisar el cumplimiento de requisitos en presentación de trámite y asistencia a agencias operadoras de turismo receptivo.
- ◆ Revisar los requisitos formales de comprobantes de venta y detección de errores.
- ◆ Liquidar los valores a devolver (identificación de uso de crédito tributario y validaciones).
- ◆ Presentar la solicitud de devolución del IVA ante el Servicio de Rentas (si fuere el caso) o el trámite pertinente.
- ◆ Atender y responder las inquietudes de los clientes.
- ◆ Archivar documentación por trámite.

3.3.4. Organigrama Estructural:

Los organigramas son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad la organización de la empresa.

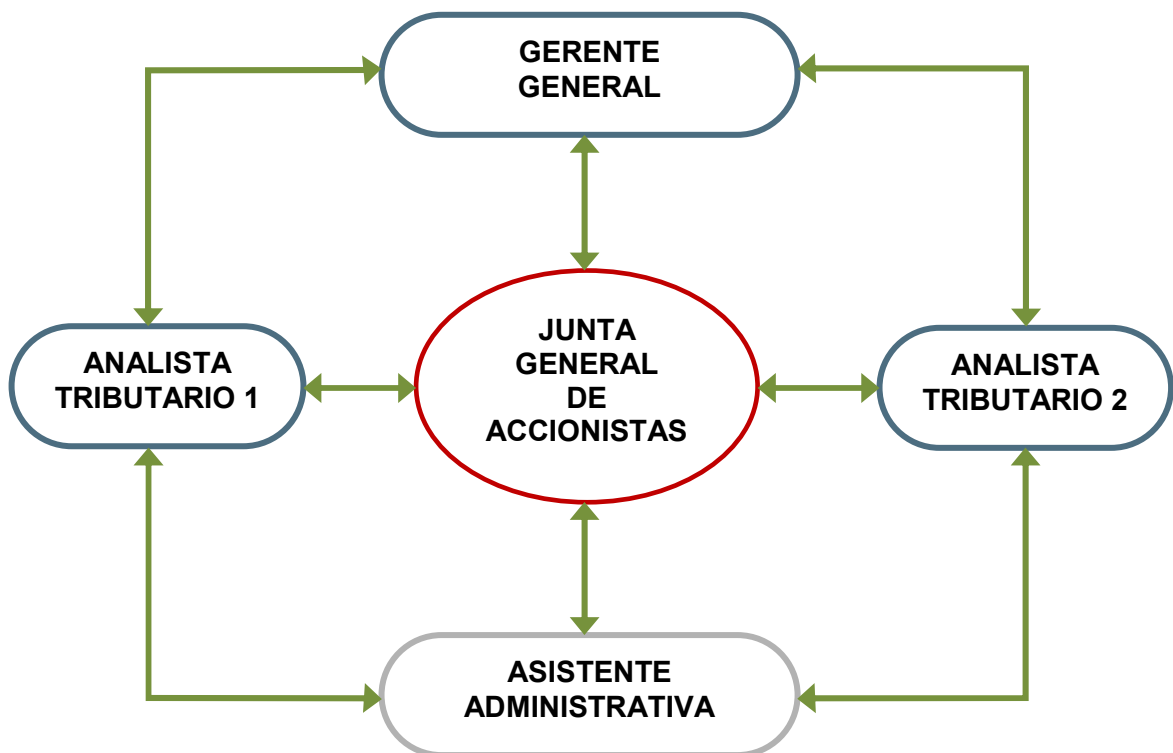
Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.

Los organigramas revelan:

- ☞ La división de funciones.
- ☞ Los niveles jerárquicos.
- ☞ Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- ☞ Los canales formales de comunicación.
- ☞ La naturaleza lineal o staff del departamento.
- ☞ Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.

- Las relaciones existentes entre las diversas funciones de la empresa y en cada departamento o sección.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL “AFGE CIA. LTDA.
Consultoría Tributaria Para Operadores Turísticos”**



Elaboración: Andrea González Espinosa / 2008