



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE
TECNOLOGÍA**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS
VI PROMOCIÓN**

**TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS**

**TEMA: “INVESTIGACIÓN SOBRE EL IMPACTO DE LAS PYMES COMERCIALIZADORAS
DE MATERIAL ELÉCTRICO EN EL PIB DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE LOS
AÑOS 2011 - 2012 Y PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL SECTOR”**

AUTORES:

**ING. CHRISTIAN RUBÉN VACA FARINANGO
ING. JOSÉ AUGUSTO CUEVA HERRERA**

LATACUNGA, JULIO 2014

Objetivo General

- ▶ Investigar el impacto de las PYMES comercializadoras de material eléctrico en el PIB de la provincia de Cotopaxi durante los años 2011-2012 y propuesta de gestión administrativa para el sector.

Objetivos Específicos

Desarrollar la introducción del proyecto de investigación que abarque antecedentes, proyectos relacionados, justificación e importancia, objetivos, metas, hipótesis, variables dependiente e independiente y los aspectos tanto metodológicos como conceptuales con los que se desarrollará el mismo.

Fundamentar teóricamente aspectos referentes al PIB, pymes, gestión administrativa y sector de comercializadoras de material eléctrico.

Evaluar el impacto de las pymes comercializadoras de material eléctrico de la provincia de Cotopaxi durante los años 2011-2012

Elaborar una propuesta de gestión administrativa para las PYMES comercializadoras de material eléctrico

Presentar un cuadro de conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo del proyecto de investigación propuesto que estén acordes con los objetivos planteados.

Planteamiento de hipótesis

H1: Las PYMES comercializadoras de material eléctrico tuvieron un impacto positivo en el PIB de la provincia de Cotopaxi durante los años 2011-2012 y con la propuesta de una buena gestión administrativa permitirá mantener y mejorar su crecimiento.

Ho: Las PYMES comercializadoras de material eléctrico NO tuvieron un impacto positivo en el PIB de la provincia de Cotopaxi durante los años 2011-2012 y con la propuesta de una buena gestión administrativa NO permitirá mantener y mejorar su crecimiento.

Variable Independiente

Gestión administrativa.

Variable Dependiente

Mantener y mejorar el crecimiento de las PYMES comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi, impactando positivamente en el PIB de la misma.

Marco Teórico

Pymes

- No existe un concepto o definición exacta de PYMES ya que las variables de estas pequeñas y medianas empresas pueden cambiar de acuerdo a la economía del país donde se desenvuelven.

PIB

- Se conoce como "Producto interno bruto" a la suma de todos los bienes y servicios finales que produce un país o una economía, tanto si han sido elaborados por empresas nacionales o extranjeras dentro del territorio nacional, que se registran en un periodo determinado generalmente un año.

Marco Teórico

Investigación de Mercado

- Es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o facilitar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida.


La Administración en la Empresa

- La palabra administración proviene del latín “**ad**” que significa Hacia, dirección, Tendencia y “**minister**” subordinación, obediencia y muchos autores coinciden en que es una ciencia que se encarga de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.) de una organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible sea éste económico o social.

Proceso de Investigación

Metodología: El presente trabajo se encuentra enmarcado en la investigación descriptiva con apoyo de la investigación de campo

Objetivos de la Investigación:



Determinar la composición de las Pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Conocer la distribución del PIB del sector de comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Identificar las formas de administración actuales de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Determinar las estrategias de venta, controles, financiamiento y proveedores de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Distribución de Comercializadoras de Material Eléctrico en la Provincia de Cotopaxi

Provincia	Actividad	Estado del Establecimiento	
Cotopaxi	Comercialización de Material Eléctrico	Abierto	
Cantón	Clase de Contribuyente	Tipo de Contribuyente	# de Establecimientos
La Mana	Especial	Personas Naturales	2
	Otros	Sociedades	1
		Personas Naturales	5
Latacunga	Especial	Sociedades	3
		Personas Naturales	5
	Otros	Sociedades	8
		Personas Naturales	63
	Rise	Personas Naturales	2
Pangua	Otros	Personas Naturales	3
Pujilí	Especial	Sociedades	1
	Otros	Personas Naturales	5
Salcedo	Especial	Personas Naturales	2
	Otros	Sociedades	1
		Personas Naturales	6
Sigchos	Otros	Personas Naturales	4
		TOTAL	111

Clasificación del Contribuyente

Clase de Contribuyente	Nivel de Ventas (Anual)	Nivel de Compras (Anual)	Nivel de Capital
Especial	>\$ 1.000.000,00		
Otros (Personas Naturales y Sociedades)			
No obligadas a llevar contabilidad	> \$ 60.000,00 < \$ 100.000,00	< \$ 80.000,00	< \$ 60.000,00
Obligadas a llevar contabilidad	> = \$ 100.000,00	> \$ 80.000,00	> \$ 60.000,00
Rise	< = \$ 60.000,00		

Fuente: SRI
Elaborado por: Autores del proyecto

Pymes Comercializadoras de Material Eléctrico de Cotopaxi

Provincia	Actividad		Estado del Establecimiento
Cotopaxi	Comercialización de Material Eléctrico		Abierto
Cantón	Clase de Contribuyente	Tipo de Contribuyente	#. de Establecimientos
La Mana	Otros	Sociedades	1
		Personas Naturales	5
Latacunga	Otros	Sociedades	8
		Personas Naturales	63
Pangua	Otros	Personas Naturales	3
Pujilí	Otros	Personas Naturales	5
Salcedo	Otros	Sociedades	1
		Personas Naturales	6
Sigchos	Otros	Personas Naturales	4
		TOTAL	96

Fuente: SRI
Elaborado por: Autores del proyecto

Determinación del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Zc^2 Np(1-p)}{e^2 N + Zc^2 p(1-p)}$$

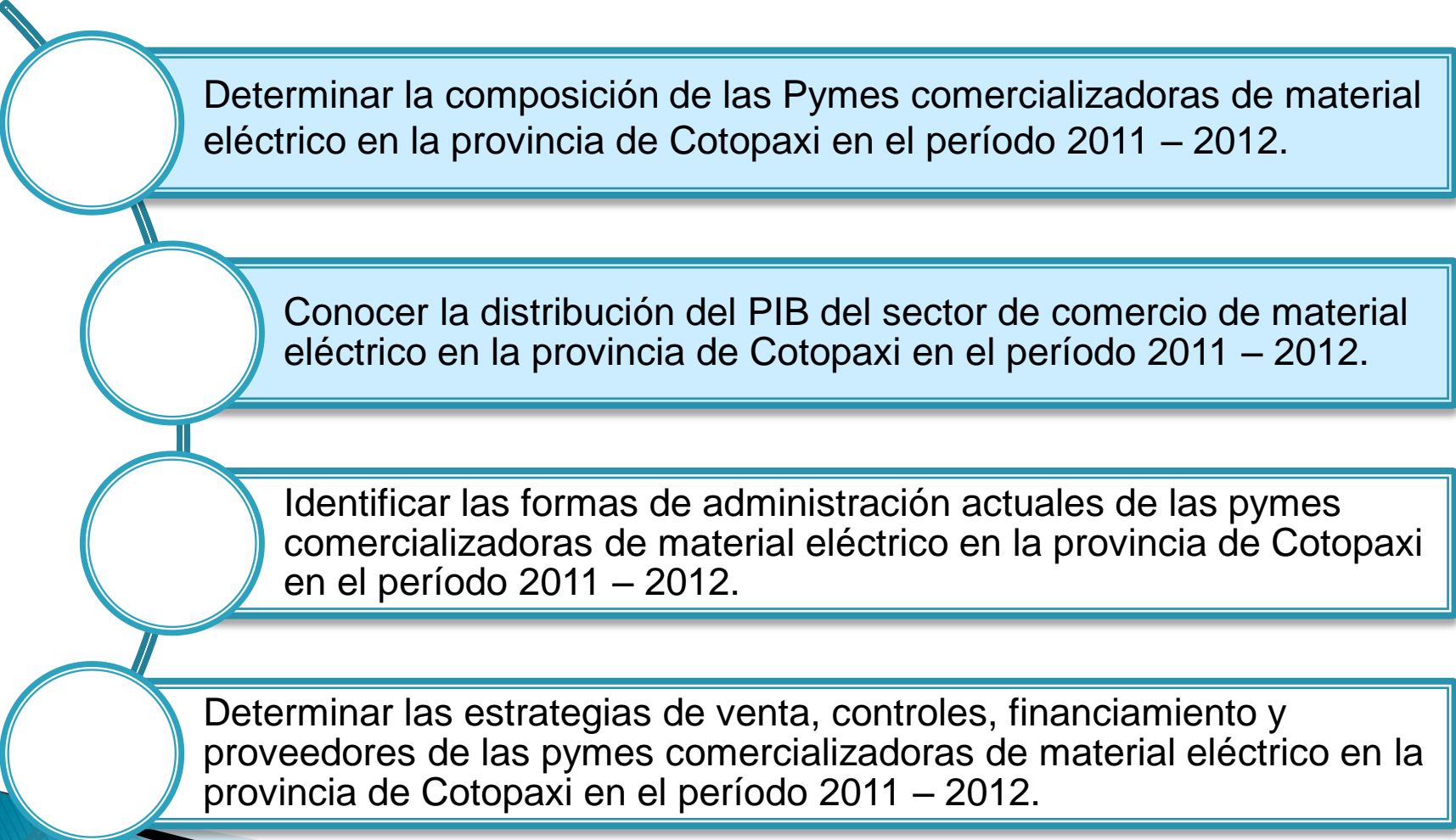
Cantón	Clase de Contribuyente	Tipo de Contribuyente	#. de Establecimientos	Ponderación	#. de Encuestas
La Mana	Otros	Sociedades	1	6%	5
		Personas Naturales	5		
Latacunga	Otros	Sociedades	8	74%	57
		Personas Naturales	63		
Pangua	Otros	Personas Naturales	3	3%	2
Pujilí	Otros	Personas Naturales	5	5%	4
Salcedo	Otros	Sociedades	1	7%	6
		Personas Naturales	6		
Sigchos	Otros	Personas Naturales	4	4%	3
TOTAL			96	100%	77

Fuente: SRI

Elaborado por: Autores del proyecto

Proceso de Investigación

Objetivos de la Investigación:



Determinar la composición de las Pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Conocer la distribución del PIB del sector de comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Identificar las formas de administración actuales de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Determinar las estrategias de venta, controles, financiamiento y proveedores de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Análisis del PIB del comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi

Años	2011		2012	
	%	USD	%	USD
PIB NACIONAL REAL		60.279.000.000		63.293.000.000
PIB COTOPAXI	2.52%	1.519.030.800	1.71%	1.082.310.300
PIB Comercio al por mayor y al por menor de Cotopaxi	11.01%	167.245.291	11.77%	127.387.922

Fuente: BCE

Elaborado por: Autores del proyecto

Análisis ingresos comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi

Ingresos Comercio Material Eléctrico Cotopaxi		
Años	2011	2012
Total ingresos	\$22.568.672	\$24.040.864
Promedio Actividad	29%	29%
Ingresos Netos	\$6.544.915	\$6.971.851
% Inflación	5.41%	4.16%
Monto Inflación	\$354.080	\$290.029
Ingresos Deflactados	\$6.190.835	\$6.681.822

Como se puede observar en la tabla anterior pese a tener un decrecimiento como provincia en el PIB del 0.81%, la actividad del comercio en Cotopaxi incrementó en un 0.76%. Así como también el comercio de material eléctrico creció en un 8%.

% Crecimiento

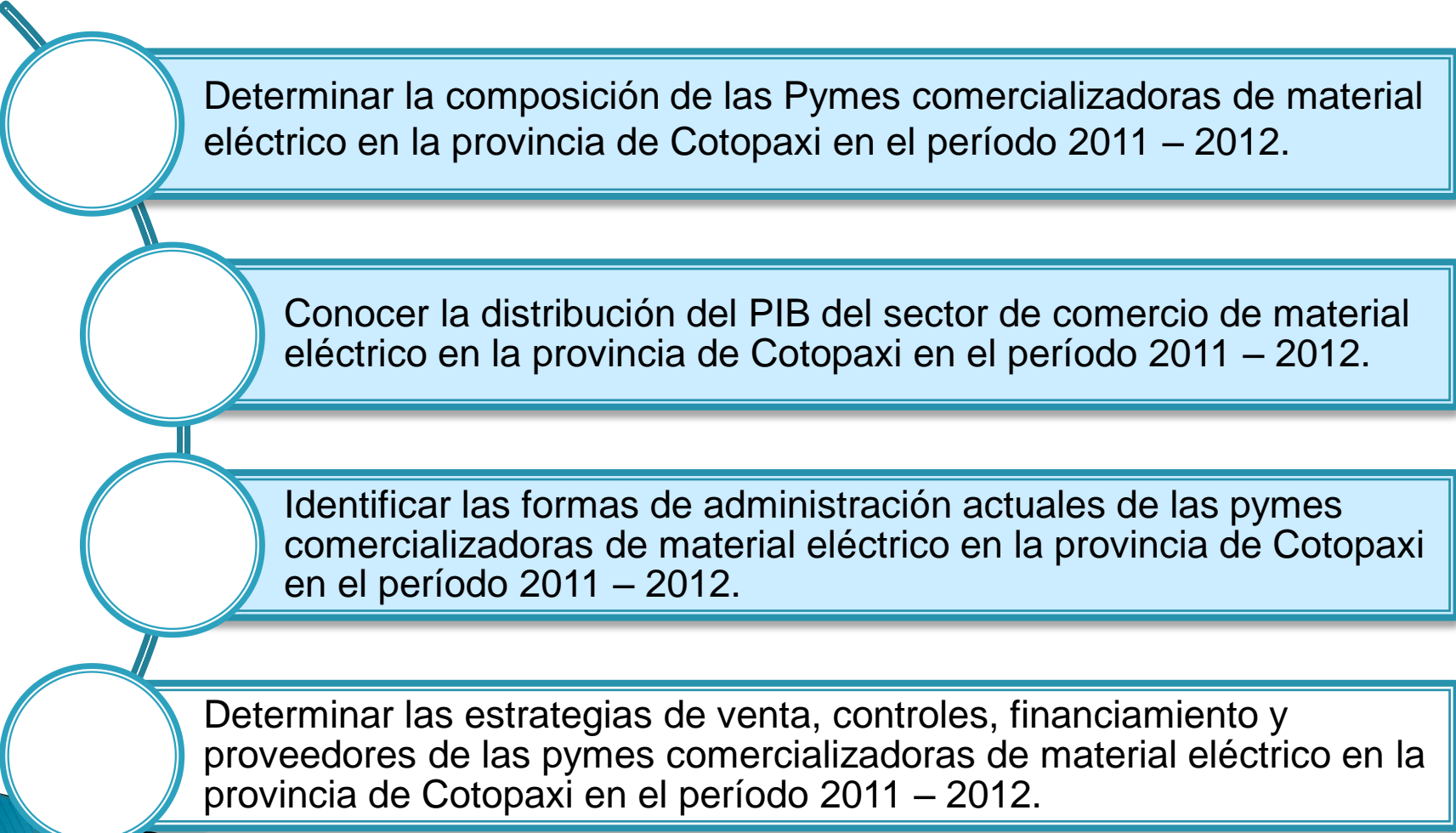
8%

Fuente: SRI

Elaborado por: Autores del proyecto

Proceso de Investigación

Objetivos de la Investigación:



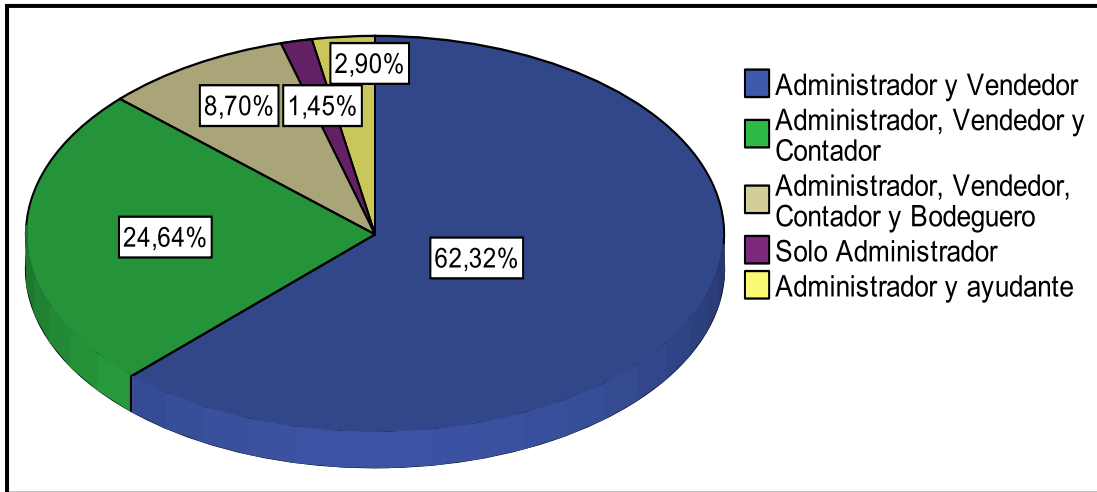
Determinar la composición de las Pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Conocer la distribución del PIB del sector de comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

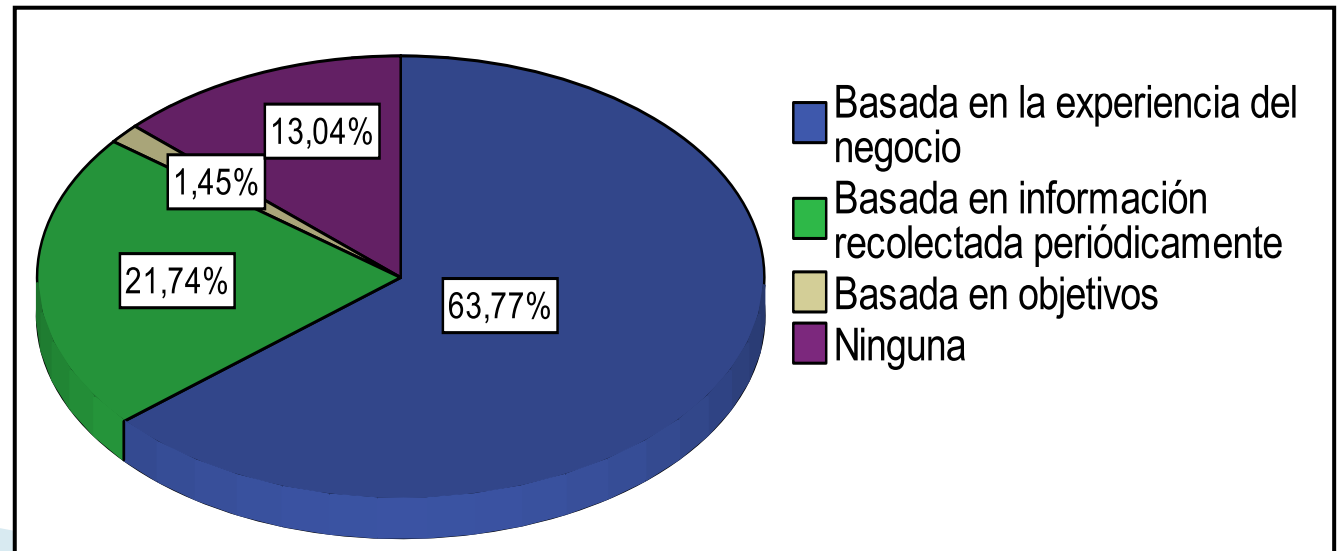
Identificar las formas de administración actuales de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Determinar las estrategias de venta, controles, financiamiento y proveedores de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Estructura Organizacional del Negocio

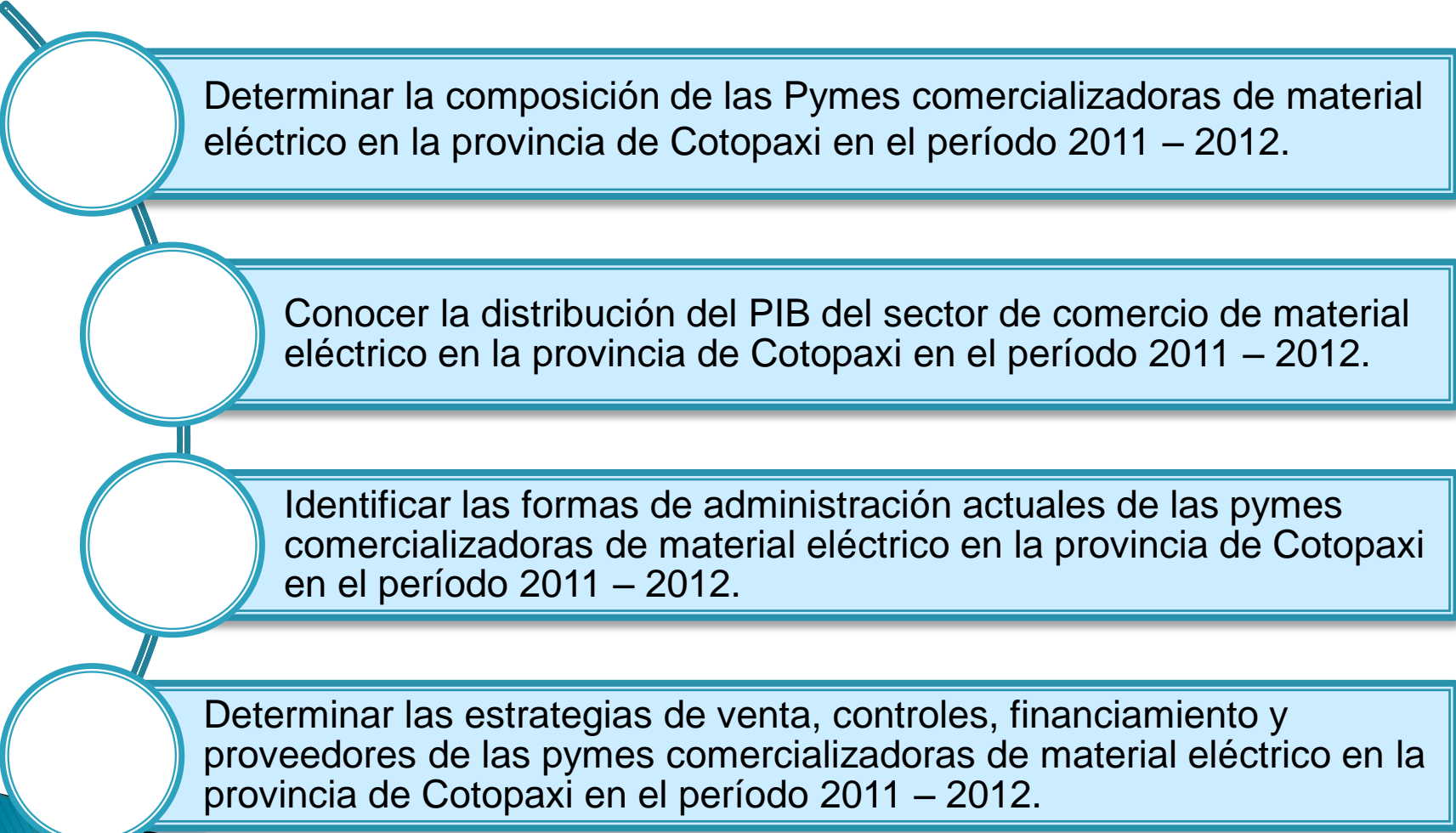


Tipo de Planificación Anual del Negocio



Proceso de Investigación

Objetivos de la Investigación:



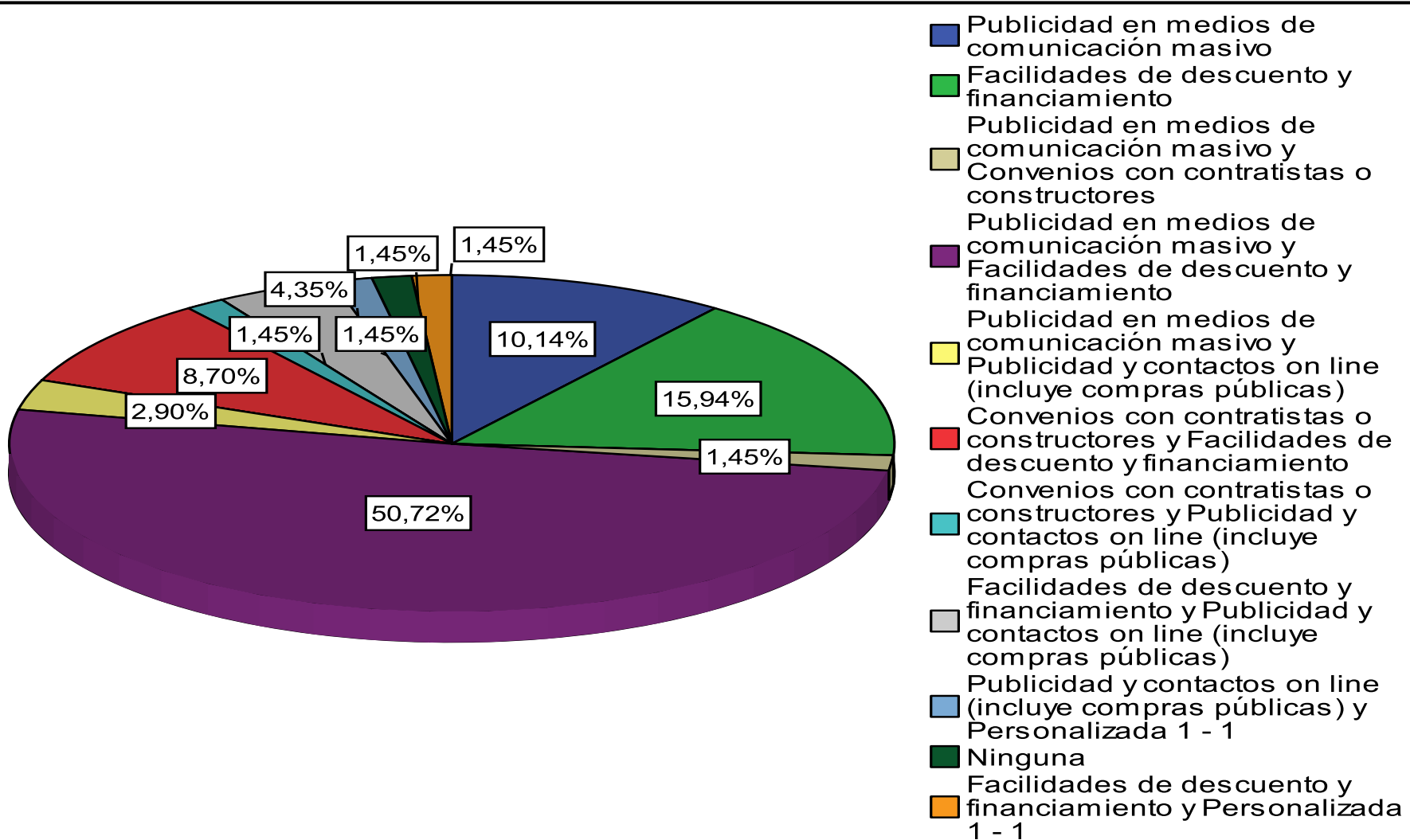
Determinar la composición de las Pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Conocer la distribución del PIB del sector de comercio de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

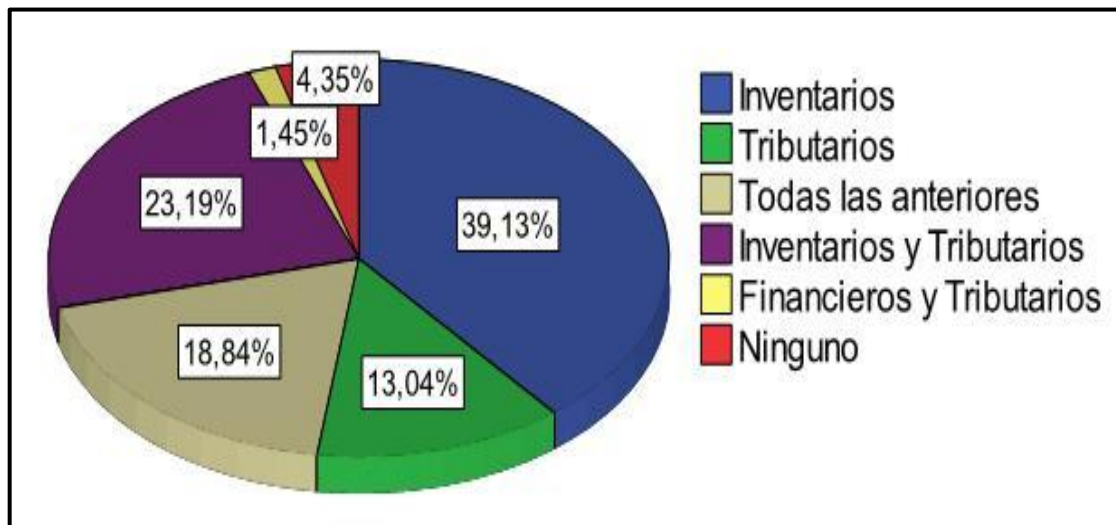
Identificar las formas de administración actuales de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

Determinar las estrategias de venta, controles, financiamiento y proveedores de las pymes comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi en el período 2011 – 2012.

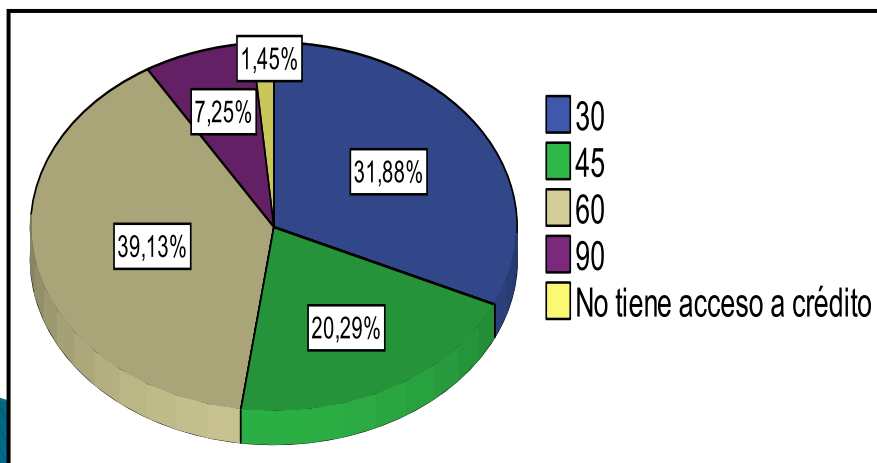
Estrategias de Venta utilizadas en el negocio



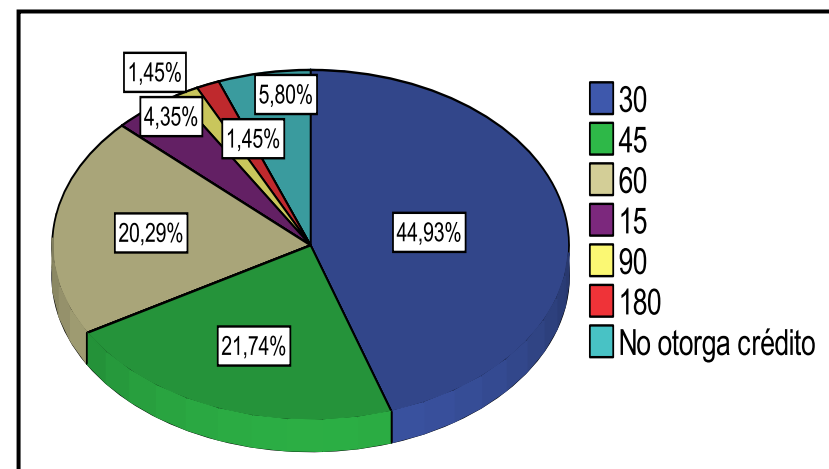
Tipos de controles existentes en el negocio



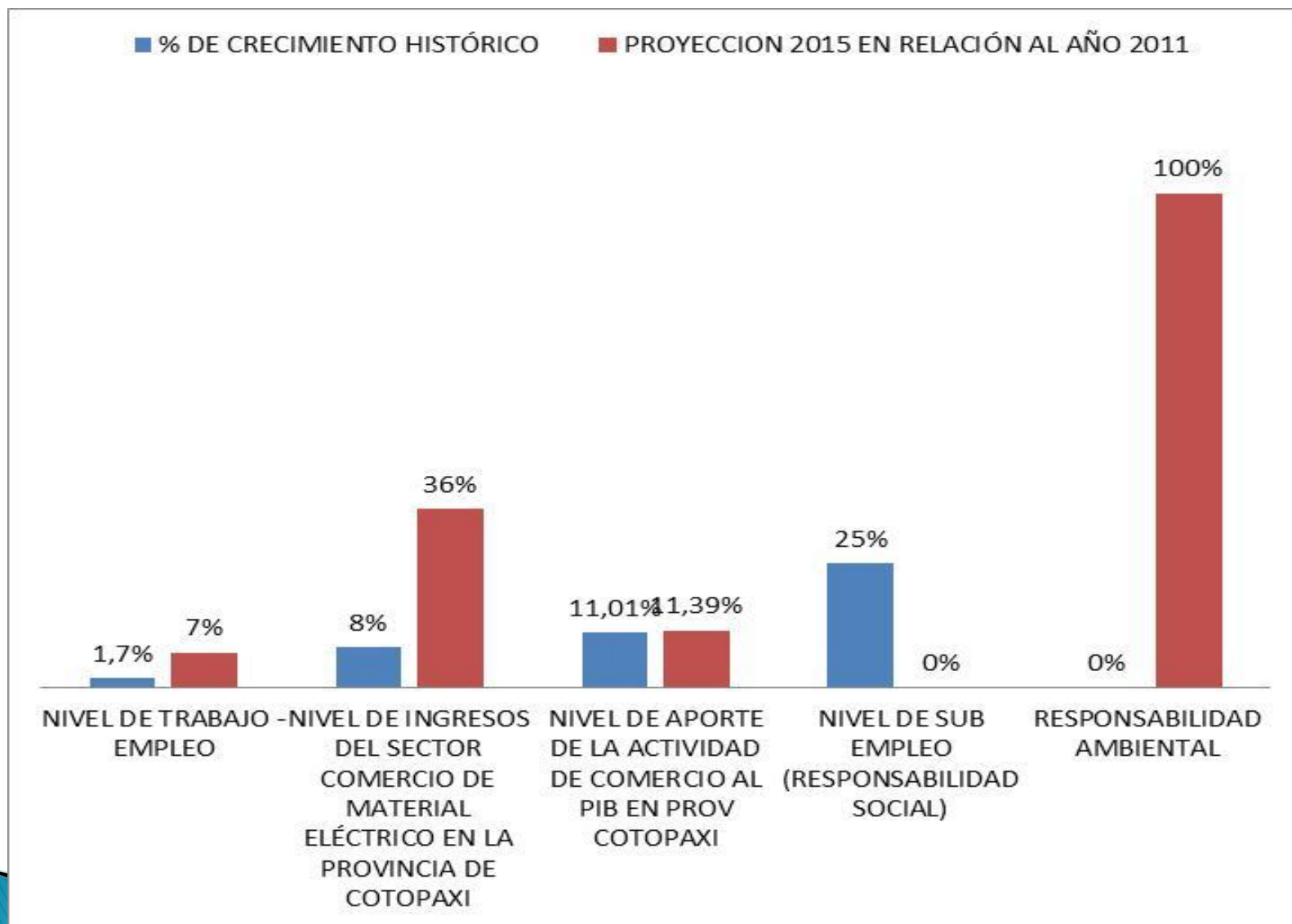
Plazo en días otorgado por proveedores



Plazo en días otorgado a los Clientes



Matriz de Impacto



Verificación de la Hipótesis

Frecuencias observadas

PREGUNTA	ALTERNATIVA			TOTAL
	SI	NO	NO APLICA	
3. ¿Realiza una planificación anual en su negocio?	60	9	8	77
5. ¿Existe controles en el manejo del negocio?	66	3	8	77
10. ¿Los activos de su negocio crecieron en el año 2012 con relación al 2011?	39	30	8	77
12. ¿Los activos de su negocio se mantuvieron en el año 2012 con relación al 2011?	23	46	8	77
TOTAL	188	88	32	308

Variable Independiente

Gestión administrativa.

Variable Dependiente

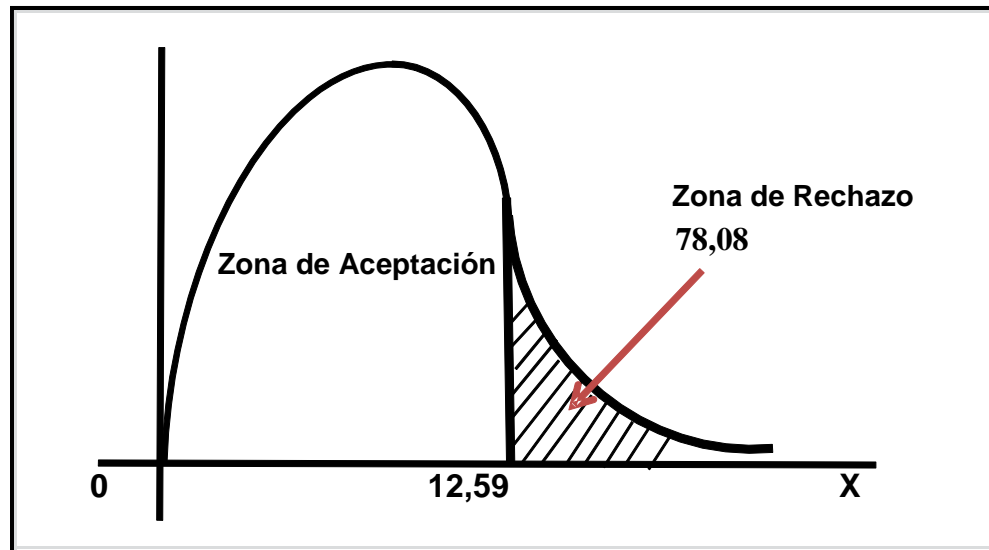
Mantener y mejorar el crecimiento de las PYMES comercializadoras de material eléctrico en la provincia de Cotopaxi, impactando positivamente en el PIB de la misma.

Frecuencias esperadas

PREGUNTA	ALTERNATIVA			TOTAL
	SI	NO	NO APLICA	
3. ¿Realiza una planificación anual en su negocio?	47	22	8	77
5. ¿Existe controles en el manejo del negocio?	47	22	8	77
10. ¿Los activos de su negocio crecieron en el año 2012 con relación al 2011?	47	22	8	77
12. ¿Los activos de su negocio se mantuvieron en el año 2012 con relación al 2011?	47	22	8	77
TOTAL	188	88	32	308

Verificación de la Hipótesis

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$



Ho: Las PYMES comercializadoras de material eléctrico NO tuvieron un impacto positivo en el PIB de la provincia de Cotopaxi durante los años 2011-2012 y con la propuesta de una buena gestión administrativa NO permitirá mantener y mejorar su crecimiento.

PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA IDEAL PARA LAS PYMES COMERCIALIZADORAS DE MATERIAL ELÉCTRICO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI



Dirección Estratégica

Visión: En 5 años llegar a ser líderes en el sector de la comercialización y distribución de material eléctrico de la provincia de Cotopaxi, mediante el cumplimiento de estándares internacionales de calidad, automatización de procesos; satisfaciendo así las necesidades de nuestros clientes, manteniendo una cultura de ética y honestidad.

Misión: Somos un negocio calificado en la comercialización y distribución de material eléctrico que satisface las necesidades eléctricas de la provincia de Cotopaxi, a través del asesoramiento técnico, automatización de procesos y comercialización de materiales que cumplan con estándares de calidad y seguridad

Dirección Estratégica

Políticas:

Lealtad

Equidad

Calidad

**Ambiente
Laboral
Apropiado**

**Orden y
Disciplina**

**Mejoramiento
continuo**

Valores:

Respeto

Honestidad

Solidaridad

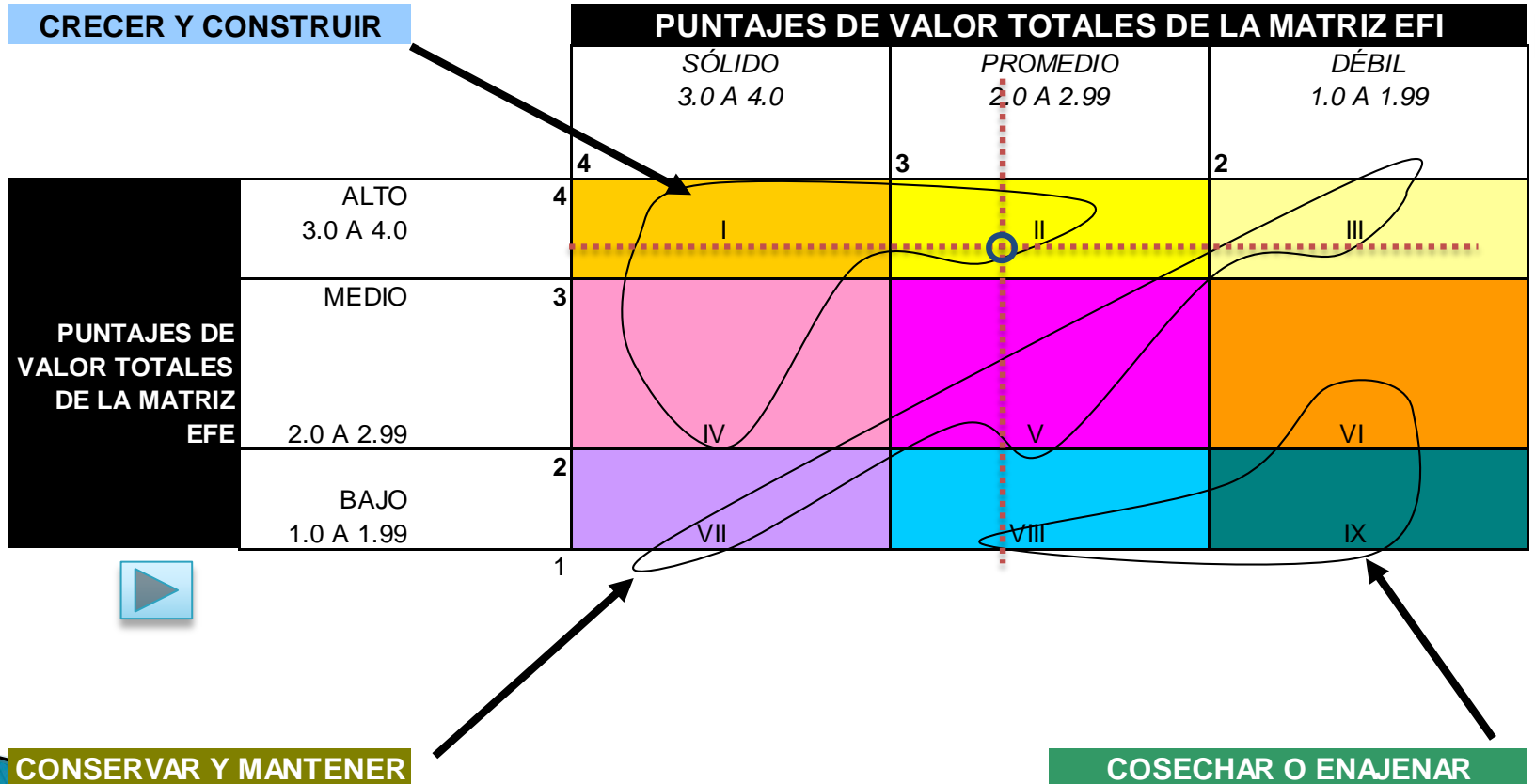
Ética

Paciencia

**Responsabilidad
social y
ambiental**

Análisis y Diagnóstico

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE



Análisis y Diagnóstico

MATRIZ F.O.D.A

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Talento humano con las competencias adecuadas	No existe una propuesta de gestión administrativa.
	Existencia de una normativa de estándares de calidad	Falta de manejo de un portafolio de proveedores
	Mejoramiento continuo en los procesos generando valor agregado a los clientes	Falta de posicionamiento en el mercado
	Existencia de aplicaciones Informáticas	
	Experiencia en la línea de negocio	
	Infraestructura física adecuada	
OPORTUNIDADES	Objetivos - Estrategias F.O.	Objetivos - Estrategias D.O.
Impulso del Estado para las PYMES mediante el código de la producción		
Apertura de las Instituciones Financieras para acceder a créditos	Acceder a las diferentes certificaciones internacionales de calidad mediante la apertura crediticia de las IFI. F2-O2	Establecer política para manejo de líneas de crédito para capital de trabajo con baja carga financiera y que permita obtener descuentos en los principales distribuidores D2-O2
Oportunidades de crecimiento en el mercado eléctrico a nivel de la zona central del país	Mejorar continuamente los procesos a fin de generar valor agregado a los clientes y conseguir mayor participación en el mercado local y de la zona F3-O3	Desarrollar una propuesta de gestión administrativa para las pymes comercializadoras de material eléctrico para que puedan manejar sus negocios de manera técnica mejorando su crecimiento D1-O3
Fácil acceso a tecnología de punta	Establecer políticas de contratación de personal capacitado que explote la tecnología existente F1-O4	
Portafolio de clientes adecuado	Aprovechar la experiencia en la línea del negocio y procurar el involucramiento del equipo comercial para investigar y ampliar la cartera de clientes F5-O5	

Análisis y Diagnóstico

MATRIZ F.O.D.A

AMENAZAS	Objetivos - Estrategias F.A.	Objetivos - Estrategias D.A.
Incremento del ingreso de nuevos competidores en el mercado	Publicidad en medios y contactos para promocionar el centro de distribución	
Políticas más flexibles de consignación, logística y crédito por parte de la competencia		Establecer la política conozca a su cliente, la misma que nos permita fidelizarlo y realizar consignaciones o créditos directos en base a su frecuencia y montos de compra.
Incremento de costos operativos a causa de agentes externos		Conseguir en un mediano plazo una distribución directa de materiales eléctricos a fin de minimizar los costos operativos y no depender de los distribuidores de la zona
Ausencia de stock de materiales por parte del proveedor en el momento de la solicitud	Manejar estrategias de compras tratando de reducir al mínimo los tiempos de espera en base a la experiencia en la línea del negocio	Mantener un stock de materiales especializados para no desestabilizar el normal funcionamiento de la empresa de existir algún tipo de restricción en la importación de materiales.
Competitividad desigual con grandes empresas del sector	Lanzar promociones atractivas con disminución de precio por unidad pero incremento en número de unidades vendidas haciendo énfasis en la línea de productos con baja venta con la finalidad de reactivarlo	

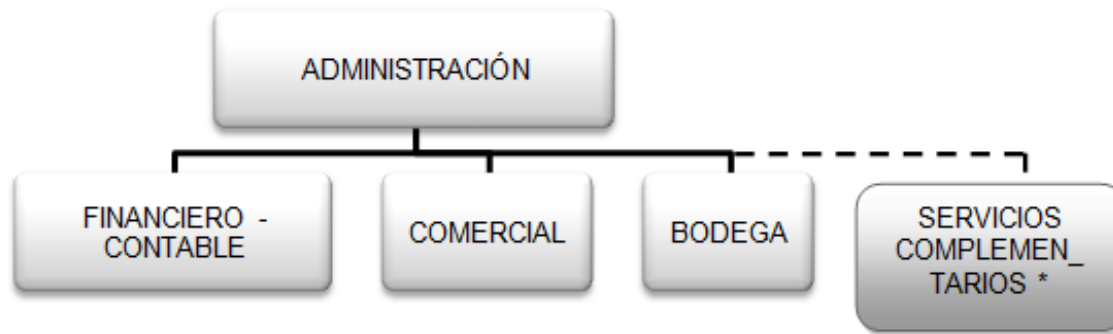
Diseño Estratégico Anual

Cadena de Valor

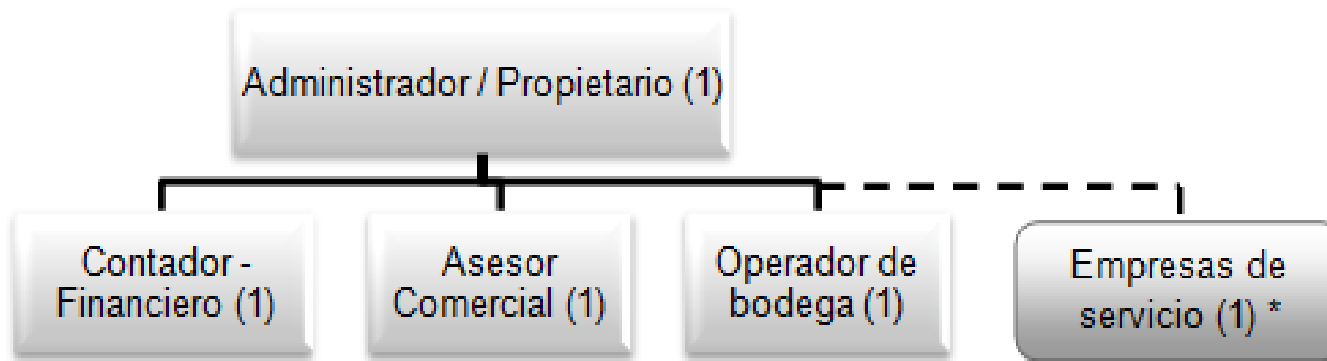
Actividades Secundarias	<p>Infraestructura.- Instalaciones modernas con ambientes de iluminación centralizados y automatizados, distribución óptima del espacio físico diseñado acorde a las necesidades del cliente. Sistema de vigilancia, software de gestión de ventas, portal web de la pyme. Recursos Humanos.- Perfil de competencias del empleado de acuerdo al perfil de la posición requerida. El asesoramiento a los clientes deberá ser a través de técnicos especializados en la rama. Investigaciones & Desarrollo.- Investigación de nuevos proveedores de material eléctrico Adquisiciones & Abastecimiento.- Mantener alianzas estratégicas con marcas reconocidas en el sector.</p>					Margen 29%
	Logística de Entrada	Comercialización	Logística de Salida	Ventas	Servicio Postventa	
Actividades Primarias	<p>Convenios con proveedores</p>	<ol style="list-style-type: none"> Ingreso de Inventario en bodega Solicitud del cliente Asesoramiento técnico en base a la solicitud del cliente. Registro de egreso en Inventario de bodega Facturación y registro de forma de pago del pedido. 	<p>Entrega de materiales</p>	<p>Ventas de materiales</p>	<p>Evaluación en caliente a través de un dispositivo electrónico</p> <p>Creación de una base de datos de clientes que incluya el mail para poder enviar publicidad.</p>	

Diseño Estratégico Anual

Organigrama Estructural



Organigrama Funcional



Diseño Estratégico Anual

Levantamiento y modelamiento de procesos propuestos:

- ✓ Levantamiento de procesos propuestos
- ✓ Modelamiento de procesos propuestos

Puestos y Empleados:

Descripción, valoración y clasificación de puestos

- Listado de tareas y actividades relevantes
- Perfil de competencias

Reclutamiento y Selección

- Clasificación de conocimientos y destrezas

Capacitación y desarrollo

- Planificación de la capacitación

Remuneraciones

- Presupuestos de sueldos
- Plan de incentivos

Monitoreo y Control

N.	Indicadores	Finalidad	Forma de calculo	Responsabl e	Fuentes de información	Frecuenci a	Metas mínimas Mensuale s
	Nombre		Unid.	Fórmula			
1	índice de ingresos	Conocer el incremento en ingresos trimestral.	%	$\frac{\text{Ingresos trimestrales actuales} - \text{ingresos trimestre anterior}}{\text{Ingresos trimestre anterior}} * 100$	Contador - Financiero	Flujos de caja trimestrales	Trimestral 8%
2	Recuperación de cartera	Mejorar la recuperación de cartera vencida	días	$\frac{90 \text{ días}}{\frac{\text{Ventas a crédito del trimestre}}{\text{Promedio de C}^{\circ}\text{C a clientes}}}$	Asesor comercial	Estados de situación de la empresa trimestrales	Trimestral 3%
3	índice de confiabilidad de existencia en bodega	Mejorar el manejo del inventario	Unid.	Material inventariado físicamente - material existente en kardex	Bodeguero	Constatación física, kardex, facturas.	Trimestral 25%
4	Margen de Utilidad	Conocer el margen neto	%	$\frac{\text{Utilidad Neta trimestral}}{\text{Ventas trimestrales}} * 100$	Financiero	Estado de resultados	Trimestral 29%
5	Margen de Inversión	Conocer el rendimiento sobre la inversión ROI	%	$\frac{\text{Utilidad Neta Anual}}{\text{Total Activos}} * 100$	Financiero	Estado de resultados / Balance	Anual 80%
6	índice de rotación de personal	Manejo de responsabilidad social	#	Personal existente al inicio del semestre - Personal al finalizar el período	Administrador	Nómina de personal	Anual 60%
7	índice de normas ambientales	Manejo de responsabilidad ambiental	#	Normas ambientales aplicadas / Normas ambientales propuestas	Administrador	Registro de normas ambientales	Anual 80%


Conclusiones

Una vez analizado los resultados de la investigación de mercados con una muestra de 77 elementos de una población de 96 pymes comercializadoras de material eléctrico en la Provincia de Cotopaxi, con un margen de error del 5%, nivel de confianza del 95%, y con un análisis cuantitativo se determinó que pese a tener un decrecimiento como provincia en el PIB del 0.81% en los años 2011 y 2012, la actividad del comercio en Cotopaxi incrementó en un 0.76%. Así como también el comercio de material eléctrico tuvo un impacto favorable en un 8%.

No existe una planificación formal puesto que el 64% de la población planifica de acuerdo a su experiencia en el negocio, utilizando estrategias de venta con publicidad en medios de comunicación masiva y facilidades en descuento y financiamiento en un 51%, así también el 39% de las pymes ejecuta controles únicamente de inventarios y un 4% no ejecuta ningún control.

El 67% de la población no tiene establecido procesos de reciclaje en este tipo de pymes, sin embargo el 75% promueve la venta de productos eléctricos ahorradores en su negocio, debido principalmente a la política gubernamental que incentiva el ahorro de energía eléctrica.

De acuerdo a la investigación de mercados se determinó que apenas el 1.45% de la población realiza una administración formal motivo por el cual se genera la necesidad de aportar con una propuesta de gestión administrativa que permita ser aplicada en el sector de comercialización de material eléctrico

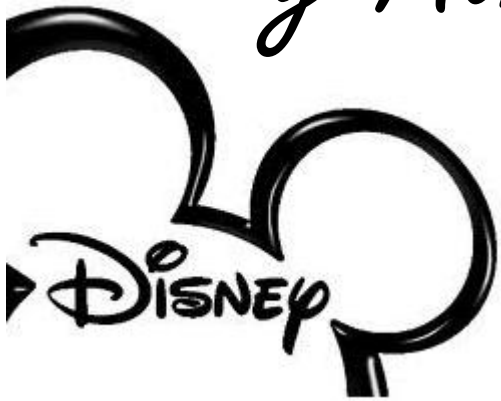


Recomendaciones

Toda vez que se ha demostrado que las pymes comercializadoras de material eléctrico han tenido un impacto positivo en el PIB de la provincia de Cotopaxi en los años 2011-2012, se recomienda la ejecución de la propuesta planteada, a fin de que permita apalancar su crecimiento, procurando mantener los siguientes lineamientos:

- ✓ **Aspectos legales:** Mantener una participación de empleados del 25%
Mantener los mismos niveles del pago del décimo cuarto sueldo con ajustes o incrementos anuales atados a la inflación.
- ✓ **Aspectos económicos:** Que los índices de inflación se mantengan en el orden del 5%
Que las políticas de gobierno se mantengan y que por el contrario incentiven a este sector comercial.
Que la banca privada siga otorgando préstamos al sector comercial de las pequeñas y medianas empresas del país.
- ✓ **Aspectos de inclusión social:** Que se contraten a trabajadores de la localidad y debidamente calificados.
Que se les haga un ajuste salarial anual en función de la inflación cuya fuente referencial deberá ser el BCE.
- ✓ **Aspectos ambientales:** Que dentro de cada pyme se establezca políticas de reciclaje que contribuyan a la sostenibilidad del medio ambiente, se propone trabajar bajo la norma ISO 14000.
- ✓ **Aspectos comerciales y de ventas:** Se recomienda realizar evaluaciones periódicas que permitan realizar el seguimiento de los indicadores manteniendo e incrementando los beneficios obtenidos.
Se recomienda mantener información actualizada sobre tendencias y proyecciones de negocio para este sector comercial.

*Piensa, Cree, Sueña
y Atrévete...*



Muchas Gracias

Matriz de Impacto

NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	2011	2012	2013	Diferencia	% de Crecimiento histórico	Proyección 2014	Proyección 2015	FÓRMULA	INCIDENCIA
NIVEL DE TRABAJO - EMPLEO	# de empleados	172	175	178	3	1,7%	181	184	Año Base * % de Crecimiento histórico	Se mejora las plazas de empleo en este sector comercial
NIVEL DE INGRESOS DEL SECTOR COMERCIO DE MATERIAL ELÉCTRICO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI	USD	\$ 6.190.835	\$ 6.681.822	\$ 7.216.368	\$ 490.987	8%	\$ 7.793.677	\$ 8.417.171	Año Base * % de Crecimiento histórico	Se mantiene en una manera estable y estándar el porcentaje del PIB del comercio de material eléctrico demostrando una sustentabilidad dentro del espacio tiempo sujeta a factores exógenos donde se desarrollan las pymes
NIVEL DE APORTE DE LA ACTIVIDAD DE COMERCIO AL PIB EN PROV COTOPAXI	%	11,01%	11,77%	11,39%	0,76%	0,76%	11,39%	11,39%	% de aporte de la actividad de comercio al PIB de la provincia de Cotopaxi 2012 - % de aporte de la actividad de comercio al PIB de la provincia de Cotopaxi 2011	Mantenemos de una manera estable el porcentaje de aporte de la actividad de comercio del PIB de la Provincia de Cotopaxi debido a que se encuentra sujeta a factores exógenos donde se desarrollan las pymes
NIVEL DE SUB EMPLEO (RESPONSABILIDAD SOCIAL)	# de empleados	100%	75%	50%	-25%	-25%	25%	0%	Empleados temporales 2012 - Empleados temporales 2011 / empleados temporales 2012	Al disminuir el número de empleados temporales, estamos contribuyendo con la disminución del subempleo dentro de este sector.
RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	%	33%	33%	33%	0%	0%	33%	100%	Porcentaje de empresas que tienen establecido procesos de reciclaje 2012 - Porcentaje de empresas que tienen establecido procesos de reciclaje 2011	Aplicar las políticas de las 3R para el manejo de desechos y residuos sólidos de material eléctrico



ANEXOS

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

CENTROS DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIAL ELÉCTRICO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI

OBJETIVO: Conocer el impacto que han tenido los centros de comercialización y distribución de material eléctrico (pequeñas, medianas y grandes empresas) en la Provincia de Cotopaxi en relación a los años 2011-2012 que permita medir su aporte en el PIB.

A. DATOS INFORMATIVOS

Fecha: _____

Nombre del negocio (opcional): _____

E-MAIL: _____ Teléfono del negocio: _____

A. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Cantón: _____ Dirección: _____

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas detalladas a continuación y escoja con una **X** solo **UNA** opción.

C. DATOS DE LA ENCUESTA

1. Su negocio fue aperturado antes o durante el año 2011?

1,1 SI 1,2 NO

2. La estructura organizacional de su negocio es?

- a. Administrador y Vendedor
- b. Administrador, Vendedor y Contador
- c. Administrador, Vendedor, Contador y Bodeguero
- d. Otra estructura. Mencione cuál?

3. Realiza una planificación anual en su negocio?

3,1 SI 3,2 NO

Si su respuesta es positiva, por favor escoja una opción:

- a. Basada en la experiencia del negocio
- b. Basada en información recolectada periódicamente
- c. Basada en objetivos
- d. Otra planificación. Mencione cuál?

4. Qué estrategias de ventas utiliza? Señale dos.

- a. Publicidad en medios de comunicación masivo
- b. Convenios con contratistas o constructores
- c. Facilidades de descuento y financiamiento.
- d. Publicidad y contactos on line (incluye compras públicas)
- e. Otro, Mencione cuál

5. Existe controles en el manejo del negocio?

5,1 SI 5,2 NO

Si su respuesta es positiva, por favor escoja la principal.

- a. Inventarios
- b. Financieros
- c. Tributarios
- d. Manejo de Personal
- e. Todas las anteriores

6. Seleccione su nivel de ventas anuales reales

- a. Hasta \$40000
- b. Mayor a \$40000 y menor o igual a \$80000
- b. Mayor a \$80000 y menor o igual a \$100000
- b. Mayor a \$100000 y menor o igual a \$500000
- b. Mayor a \$500000

6,1 De este nivel de ventas, seleccione cuál es su principal cliente?

- a. Usuario final
- b. Contratistas
- c. Compras públicas
- d. Empresas privadas

ANEXOS

7. Cuál es el porcentaje promedio de utilidad?

- a. Entre 15% y 20%
- b. Entre 21% y 25%
- c. Entre 26% y 30%
- d. Entre 31% y 35%
- e. Mayor al 35%

8. En su negocio otorga crédito directo a sus clientes?

8,1 NO

8,2 SI Plazo en días 30 45 60 OTRO Cuál? _____

9. En su negocio tiene acceso a crédito de sus proveedores?

9,1 NO

9,2 SI Plazo en días 30 45 60 OTRO Cuál? _____

10. Los activos de su negocio crecieron en el año 2012 con relación al 2011?

10,1 SI 10,2 NO

11. Los activos de su negocio disminuyeron en el año 2012 con relación al 2011?

11,1 SI 11,2 NO

12. Los activos de su negocio se mantuvieron en el año 2012 con relación al 2011?

12,1 SI 12,2 NO

13. Si su respuesta en la pregunta 10 fué que creció en el año 2012 con relación al 2011, en qué valores?

- a. Creció del 1% al 5%
- b. Creció del 6% al 10%
- c. Creció del 11% al 20%
- d. Creció más del 20%

Activos de su negocio

14. Si su respuesta en la pregunta 11 fue que disminuyó en el año 2012 con relación al 2011, en qué valores?

- a. Decreció del 1% al 5%
- b. Decreció del 6% al 10%
- c. Decreció del 11% al 20%
- d. Decreció más del 20%

Activos de su negocio

15. Cuántos empleados tiene en su negocio?

		Fijos	Temporales
13,1	2011	<input type="text"/>	<input type="text"/>
13,2	2012	<input type="text"/>	<input type="text"/>

16. Tiene establecido procesos de reciclaje dentro de su negocio?

14,1 NO

14,2 SI Señale uno: Programa del Municipio Otro

17. Cree usted que las políticas gubernamentales actuales han apoyado a su negocio?

15,1 SI Porqué?

15,2 NO Porqué?

18. Promueve en su negocio la venta de productos eléctricos ahorradores?

16,1 SI Porqué?

16,2 NO Porqué?

Gracias por su colaboración

ANEXOS

MODELO DE EVALUACION DE CREDITO PARA PEQUEÑA EMPRESA

Versión actualizada a Agosto 2012

NUMERO TRAMITE			
FECHA DE INGRESO:	2014-01-22		
TIPO DE PROPUESTA			
SEGMENTO:	PERSONAS		
SUBSEGMENTO:	PEQUEÑAS EMPRESAS 1		
ASESOR:			
CODIGO DE CENTRO:		AGENCIA DE USUARIO:	
AGENCIA:		REGIONAL DE USUARIO:	
REGIONAL:	REGIONAL SIERRA CENTRO	CENTRO DE COSTOS DEL CLIENTE	
USUARIO:			
1) INFORMACION DEL CLIENTE			
TIPO DE IDENTIFICACION	C.I.		
IDENTIFICACION			
NOMBRE COMPLETO			
SECTOR ECONOMICO	COMERCIO		
ACTIVIDAD	MATERIAL ELECTRICO		
CALIFICACION SECTORIAL	SS2		
LINEAS DE PRODUCTOS:			
CERTIFICACION EXISTENCIA NEGOCIO		UBICACIÓN DEL NEGOCIO	
DIRECCION DEL NEGOCIO	AMAZONAS 926 AN. JOSE DE SUC		
AÑOS EXPERIENCIA EN ACTIVIDAD		NUMERO DE EMPLEADOS	
PATRIMONIO DEL CLIENTE			
CAPITAL SOCIAL (Personas Juridicas)	0	PORCENTAJE (%)	
LISTADO DE ACCIONISTAS	SUMATORIA		
		0.00%	

INDICADORES FINANCIEROS	RESULTADO	PARAMETROS DEL MODELO
Capacidad de Pago (Flujo Caja/Dividendos)	0.0	1.6 Mínimo requerido
% Sensibilización en los ingresos	20%	20% Mínimo requerido
Capacidad de Pago Sensibilizada	#,DIV/0!	1.0 Mínimo requerido
Liquidez Corriente	999.0	1.0 Mínimo requerido
Prueba Acida	999.0	0.5 Mínimo requerido
Rotación inventarios (días)	0	74 Promedio de la Actividad
Rotación Cx Cobrar (días)	0	39 Promedio de la Actividad
Rotación Cx Pagar (días)	0	Dato Informativo
Ciclo de recuperación (días)	0	Dato Informativo
Máxima necesidad de capital de trabajo	0	Dato Informativo
Endeudamiento (P/A)	#,DIV/0!	60% Máximo permitido
Margen Bruto	#,DIV/0!	29% Promedio de la Actividad
Margen Operativo	#,DIV/0!	8% Promedio de la Actividad
Margen Neto	#,DIV/0!	2% Mínimo requerido
Patrimonio/ Central Riesgo	0.0	1.0 Mínimo requerido
Patrimonio/ Activos Totales	#,DIV/0!	40% Mínimo requerido
Capital Social / Patrimonio	0%	Dato Informativo
Riesgo Total/Patrimonio (cupos legales)	#,DIV/0!	200% Máximo permitido

ANEXOS



OFICIO N°
Ambato, a
TRÁMITE N°
SOLICITANTE:
ASUNTO:

118012013OPLN003336

118012013017151
José Cueva Herrera
Se atiende petición

5 AGO 2013

Ingeniero
José Cueva Herrera

Dirección: Pelileo, Padre Chacón S/N Confraternidad, Banco del Pichincha. Teléfono:
0999945650

Estimado Ingeniero:

En atención al trámite N° 118012013017151 presentado el 29 de julio de 2013, anexo la información solicitada.

Ultima Declaracion: S
Descripcion Tipo Contribuyente: PERSONAS NATURALES
Descripcion Provincia: COTOPAXI

CLASE DE CONTRIBUYENTE	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD ECONÓMICA NIVEL 6	CÓDIGO ACTIVIDAD ECONÓMICA NIVEL 6	TOTAL INGRESOS		SUBTOTAL INGRESOS DE RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL SIN RELACION DE DEPENDENCIA	
			2011	2012	2011	2012
ESPECIAL	VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA	GS14300	11,037,430.59	10,269,719.55	0	0
	Suma		11,037,430.59	10,269,719.55	0	0
OTROS	VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA	GS14300	5,391,926.35	6,042,898.09	693,244.05	1,061,230.18
	VENTA AL POR MAYOR DE MAQUINARIA Y APARATOS	GS15008	276,174.68	293,152.52	0	0
	VENTA AL POR MENOR DE MAQUINARIA Y APARATOS	GS23905	556,560.14	660,951.30	109,010.77	131,563.45
	Suma		6,224,661.17	6,997,001.91	802,254.82	1,192,793.63
TOTAL			17,262,091.76	17,266,721.46	802,254.82	1,192,793.63

FUENTE: CAPA NEW_FORMULARIOS.DIS_102_PN CAMPOS 2
CONDICIONES: Ultima Declaracion = 'S', Año Fiscal IN (2011;2012)2, "Codigo Actividad Economica Nivel 6" IN (GS13903;GS14300;GS15008;GS23905), Descripcion Provincia IN (COTOPAXI)
FECHA DE CORTE: 02-AGO-13-12.08.45 PM
ELABORADO POR: PCG 1

Ultima declaracion: S
Descripcion Tipo Contribuyente: SOCIEDADES
Descripcion Provincia: COTOPAXI

CLASE DE CONTRIBUYENTE	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD ECONÓMICA NIVEL 6	CÓDIGO ACTIVIDAD	TOTAL INGRESOS	
			2011	2012
ESPECIAL	VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA	GS14300	2,868,429.86	3,330,682.66
OTROS	VENTA AL POR MAYOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA	GS14300	2,438,150.14	3,443,459.55
TOTAL			5,306,580.00	6,774,142.21

FUENTE: CAPA NEW_FORMULARIOS.DIS_101_SOC CAMPOS 2
CONDICIONES: Ultima Declaracion = 'S', "Codigo Actividad Economica Nivel 6" IN (GS13903;GS14300;GS15008;GS23905), Descripcion Provincia IN (COTOPAXI)1, Año fiscal IN (2011;2012)
FECHA DE CORTE: 02-AGO-13-12.17.29 PM
ELABORADO POR: PCG 1

Proveyó y firmó el oficio que antecede la Dra. Lorena Freire Guerrero Directora Regional Centro Uno del Servicio de Rentas Internas, en la ciudad de Ambato, a

Lo certifico,


Ing. Leslie León Valencia
SECRETARIA REGIONAL CENTRO UNO
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

5 AGO 2013

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Impulso del Estado para las PYMES mediante el código de la producción	0.15	4	0.6
2.-	Apertura de las Instituciones Financieras para acceder a créditos	0.16	4	0.64
3.-	Oportunidades de crecimiento en el mercado eléctrico a nivel de la zona central del país	0.25	4	1
4.-	Fácil acceso a tecnología de punta	0.06	3	0.18
5.-	Portafolio de clientes adecuado	0.1	3	0.3
AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Incremento del ingreso de nuevos competidores en el mercado	0.04	1	0.04
2.-	Políticas más flexibles de consignación, logística y crédito por parte de la	0.1	2	0.2
3.-	Incremento de costos operativos a causa de agentes externos	0.03	1	0.03
4.-	Ausencia de stock de materiales por parte del proveedor en el momento de la solicitud	0.04	1	0.04
5.-	Competitividad desigual con grandes empresas del sector	0.07	2	0.14
TOTAL		1		3.17
Valor				
0,0	Sin importancia			
1,0	Muy importante			
Clasificación del factor externo clave				
4	Excelente			
3	Arriba del promedio			
2	Nivel promedio			
1	Deficiente			
Valor Ponderado				
4	Más alto posible			
	La empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector			
3	Las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reduce al mínimo los factores potenciales de las amenazas externas.			
2.5	Promedio			
1	Más bajo posible			
	La estrategia de la empresa no aprovecha las oportunidades ni evita las amenazas.			



FACTORES INTERNOS CLAVES				
FORTALEZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Talento humano con las competencias adecuadas	0.15	3	0.45
2.-	Existencia de una normativa de estándares de calidad	0.1	4	0.4
3.-	Mejoramiento continuo en los procesos generando valor agregado a los clientes	0.15	4	0.6
4.-	Existencia de aplicaciones Informáticas	0.15	4	0.6
5.-	Experiencia en la línea de negocio	0.15	4	0.6
6.-	Infraestructura física adecuada	0.1	4	0.4
DEBILIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN FEC	VALOR PONDERADO
1.-	No existe una propuesta de gestión administrativa.	0.1	1	0.1
2.-	Falta de manejo de un portafolio de proveedores	0.05	1	0.05
3.-	Falta de posicionamiento en el mercado	0.05	1	0.05
TOTAL		1		2.85

Valor		El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. La sumatoria de los valores debe ser igual a 1
0,0	Sin importancia	
1,0	Muy importante	
Clasificación del factor externo clave		
4	Excelente	
3	Arriba del promedio	
2	Nivel promedio	
1	Deficiente	
Valor Ponderado		
4	Más alto posible	
3	La empresa mantiene una posición sólida.	
2.5	Promedio	
1	Más bajo posible	
Caracteriza a las empresas que son débiles internamente		

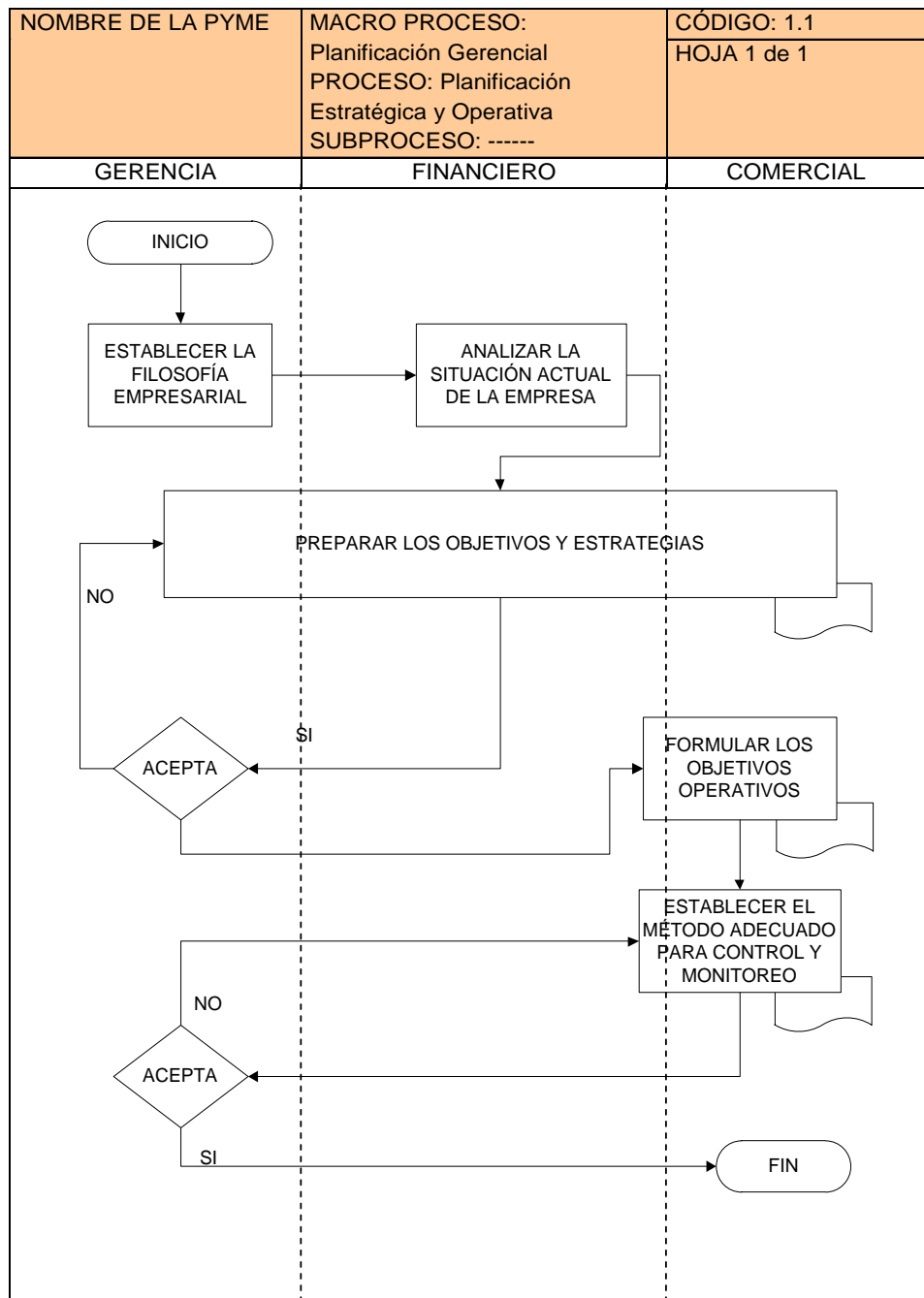


Levantamiento de Procesos Propuestos

MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS	ACTIVIDADES
1. PLANIFICACIÓN GERENCIAL	1.1 Planificación Estratégica y Operativa	1.1.1 --	1.1.1.1 Establecer la filosofía empresarial. 1.1.1.2 Analizar la situación actual de la pyme. 1.1.1.3 Plantear los objetivos a largo plazo. 1.1.1.4 Establecer las estrategias adecuadas para cumplimiento de objetivos. 1.1.1.5 Formular los objetivos operativos de la pyme. 1.1.1.6 Establecer el método adecuado para control y monitoreo de objetivos.
	1.2 Planificación Financiera	1.1.2 --	1.1.2.1 Conocer los objetivos y estrategias de la pyme. 1.1.2.2 Definir los ingresos y gastos, trimestrales y anuales. 1.1.2.3 Realizar el presupuesto anual. 1.1.2.4 Decidir sobre ahorro, inversión y financiamiento establecidos en el presupuesto anual. 1.1.2.5 Establecer las políticas financieras operativas y estratégicas. 1.1.2.6 Evaluar la situación financiera de la pyme.
2. COMERCIALIZACIÓN	2.1 Comunicación y publicidad	2.1.1 Investigación de mercado	2.1.1.1 Definir el objetivo de la investigación. 2.1.1.2 Seleccionar fuentes de datos. 2.1.1.3 Obtener y procesar datos 2.1.1.4 Analizar resultados. 2.1.1.5 Presentar resultados.
		2.1.2 Marketing	2.1.2.1 Planificar el mix de marketing estratégico. 2.1.2.2 Establecer los segmentos de mercado a los cuales se va a enfocar los servicios. 2.1.2.3 Establecer el presupuesto para publicidad. 2.1.2.4 Ejecutar el mix de marketing establecido. 2.1.2.5 Posicionar a la pyme.



Modelamiento de Procesos Propuestos



Valoración de Actividades



	FRECUENCIA F	CONSECUENCIA DE ERRORES C	DIFICULTAD D
5	Todos los días	Muy grave, puede afectar toda la organización	Muy difícil
4	Una vez por semana	Graves afecta todo un proceso o parte de la organización	Difícil
3	Una vez cada 15 días	Media afecta su trabajo y el de otros clientes o proveedores	Media
2	Mensual	Fácilmente controlables, afectan su propio trabajo	Fácil
1	Otras	Menores	Muy fácil

Listado de tareas y actividades relevantes

EMPRESA

LISTADO DE TAREAS E IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES RELEVANTES

Nivel							
Estructural:		Cargo:	Área:			Proceso:	
N°	Descripción		F	C	D	Total F+(C*D)	
Escriba las actividades que se hacen en el cargo							
1	A		1	5	5	26	
2	B		2	5	5	27	
3	C		2	5	5	27	
4	D		5	5	5	30	
5	E		2	5	5	27	
6	F		1	4	3	13	
7	G		1	2	3	7	

Perfil de Competencias



EMPRESA			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Nivel	Cargo:	Área:	Proceso:
Estructural: Actividades Relevantes	Conocimientos	Destrezas	Valores
A	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación estratégica - Análisis Institucional - Administración - Inteligencia Emocional 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Iniciativa - Adaptarse a los cambios - Liderazgo de equipos - Orientación al logro - Astucia organizacional - Profesionalismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejemplificación - Autoconfianza - Motivación - Responsabilidad - Honestidad - Ética - Lealtad
B	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de objetivos - Estrategias empresariales - Análisis Institucional - Administración 	<ul style="list-style-type: none"> - Juicio y toma de decisiones - Objetivos orientados - Evaluación de ideas - Pensamiento analítico 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoconfianza - Decisión - Seguridad - Honestidad
C	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo y control - Análisis Institucional - Organización - Administración 	<ul style="list-style-type: none"> - Juicio y toma de decisiones - Evaluación de ideas - Pensamiento analítico - Evaluación de sistemas organizacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoconfianza - Decisión - Seguridad - Honestidad
D	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis financiero - Habilidades gerenciales - Análisis institucional - Presupuestos - Administración 	<ul style="list-style-type: none"> - Juicio y toma de decisiones - Pensamiento analítico 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoconfianza - Decisión - Seguridad - Honestidad
E	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis financiero - Análisis Institucional - Planificación financiera - Administración 	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de ideas - Percepción de sistemas y entornos - Identificación de causas – fundamentos - Sugiere alternativas - Innovador 	<ul style="list-style-type: none"> - Disciplina - Ética - Responsabilidad - Honestidad
F	<ul style="list-style-type: none"> - Negociación - Comunicación - Relaciones Humanas - Mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer contactos - Mantener contactos - Habilidad interpersonal de análisis - Habilidad para comunicarse - Pensamiento crítico - Impacto e influencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto - Ética - Seguridad - Responsabilidad

Clasificación de Conocimientos y destrezas



EMPRESA						
CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PARA SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN						
Nivel Estructural:	CARGO:	ÁREA:	PROCESO:			
Nº	CONOCIMIENTOS		1	2	3	CAPAC. O SELEC.
1	- Planificación estratégica		X			S
2	- Análisis Institucional			X		C
3	- Administración		X			C
4	- Inteligencia emocional			X		C
5	- Establecimiento de objetivos			X		C
6	- Estrategias empresariales		X			S
7	- Monitoreo y control			X		C
8	- Organización y Procesos			X		C
9	- Relaciones humanas			X		C
10	- Mercadeo		X			S
Nº	DESTREZAS		1	2	3	CAPAC. O SELEC.
1	- Juicio y toma de decisiones		X			S
2	- Objetivos orientados			X		C
3	- Evaluación de ideas		X			S
4	- Pensamiento analítico		X			S
5	- Evaluación de sistemas organizacionales		X			S
6	- Generación de ideas		X			S
7	- Percepción de sistemas y entornos			X		C
8	- Identificación de causas fundamentales			X		C
9	- Sugiere alternativas		X			S
10	- Impacto e influencia		X			S

Planificación de la Capacitación

EMPRESA					
PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN					
CARGO A CAPACITAR:		<i>Cargo</i>			
Conocimientos a desarrollar	Evento	Responsable	Dictado por	Inicia	Termina
CONOCIMIENTOS					
- Análisis Institucional	SEMINARIO	RRHH			
- Inteligencia emocional	SEMINARIO	RRHH			
- Establecimiento de objetivos	SEMINARIO	RRHH			
- Monitoreo y control	SEMINARIO	RRHH			
- Organización y Procesos	SEMINARIO	RRHH			
- Relaciones humanas	SEMINARIO	RRHH			
DESTREZAS					
- Objetivos orientados	SEMINARIO	RRHH			
- Percepción de sistemas y entornos	SEMINARIO	RRHH			
- Identificación de causas fundamentales	SEMINARIO	RRHH			



Presupuesto de Sueldos



Empresa: XXX

Presupuesto de Sueldos

Proyeccion: dic 31, 2015

Moneda: US\$

340 12,15%

Colaboradores	Sueldos	Comisiones	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Total
Administrador	1.000,00		83,33	28,33	121,50	83,33	1.316,50
Financiero / Contador	500,00		41,67	28,33	60,75	41,67	672,42
Asesor Comercial	400,00	250,00	54,17	28,33	48,60	54,17	835,27
Bodeguero	340,00		28,33	28,33	41,31	28,33	466,31
Total Colaboradores	2.240,00	250,00	207,50	113,33	272,16	207,50	3.290,49

4

Promedio 822,62
Máximo 1.316,50
Mínimo 466,31

Plan de incentivos Administrador

EMPRESA

PLANIFICACIÓN DE INCENTIVOS

CARGO: ADMINISTRADOR

INCENTIVOS

ACCIÓN REALIZADA

FORMALES

Capacitación	Según plan de capacitación
Económicos	Cumplimiento de metas establecidas
Comisiones	Acciones relevantes en la empresa
Viáticos	Por viajes a reuniones importantes fuera de la ciudad

INFORMALES

Reconocimiento inmediato y personalizado	Responsable y leal con la empresa
Tarjeta de felicitación	Cumpleaños, aniversarios
Publicar trabajos exitosos	Logros de contratos con empresas
Agradecimiento	Todos los días que asesora al personal
Reconocimiento público no programado	Por logros alcanzados por convenios
Suvenires o adornos de escritorio con insignia	Por aniversarios en la empresa, fechas festivas (navidad)