

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

“La Gestión administrativa y su relación con el desarrollo empresarial del
transporte pesado de la ciudad de Tulcán”

Trabajo de titulación previa la obtención del
título de: Ingeniero en Administración de Empresas y
Marketing

AUTOR: Mora Criollo Johny Andrés

ASESOR: Ing. Sonia Malquín

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2015

CERTIFICADO.

Certifico que el/la estudiante Mora Criollo Johny Andrés con el número de cédula 0401535943 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “La Gestión administrativa y su relación con el desarrollo empresarial del transporte pesado de la ciudad de Tulcán”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Sonia Malquín

Tulcán, Mayo del 2015

AUTORÍA DE TRABAJO.

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, Mora Criollo Johny Andrés con cédula de identidad número 0401535943 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....
Ing. Sonia Malquín
Tulcán, Mayo del 2015

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.

Yo Mora Criollo Johny Andrés, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, Mayo del 2015

Johny Andrés Mora Criollo
CI 0401535943

AGRADECIMIENTO.

Primero a DIOS, por permitirme culminar esta etapa de mi vida profesional por ser guía en el camino de la vida, que me cuida siempre, me escucha las veces que lo necesito y, sobre todo, me da la fuerza para seguir adelante.

A mis hermanos Álvaro, Roberto y Ever Mora por siempre apoyarme en todo momento, y a toda mi familia por su cariño y palabras de aliento.

A mi esposa Mayra López y mi hijo Gabriel Mora quienes me han apoyado desde el momento que aparecieron en mi vida, ya que ellos fueron el mayor aliento para seguir adelante.

A mis padres Luis Mora y Elisa Criollo, que fueron los precursores para poder formarme como persona y como profesional ya que a ellos les debo la vida y todo lo que yo soy.

A todos

Muchas Gracias!!!

DEDICATORIA.

La presente tesis va dedicada con mucho cariño y aprecio, a mis padres Luis Mora y Elisa Criollo, esposa e hijo Mayra López y Gabriel Mora, ya que sin ellos nada sería posible por el motivo que siempre me han estado apoyando en las buenas y malas. Dándome un aliento para seguir adelante y no desmayar en los momentos más difíciles de la vida.

Pero en especial mis padres, que con sus esfuerzos y arduo sacrificio para poder educarme académicamente; me han sabido inculcar sus valores y principios sobre todo la humildad y el respeto hacia todas las personas.

¡Que Dios los guarde y bendiga siempre!

ÍNDICE DE CONTENIDO.

CERTIFICADO.....	i
AUTORÍA DE TRABAJO.	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.	iii
AGRADECIMIENTO.	iv
DEDICATORIA.	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xviii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xxi
ABSTRACT.....	xxii
TUKUYSHUK RANAKU.....	xxiii
INTRODUCCIÓN.....	- 1 -
I. EL PROBLEMA.....	- 2 -
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 2 -
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	- 3 -
1.3. DELIMITACIÓN.	- 3 -
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	- 3 -
1.5. OBJETIVOS.....	- 5 -
1.5.1. Objetivo General.	- 5 -
1.5.2. Objetivos Específicos.....	- 5 -
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	- 6 -
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	- 6 -
2.1.1. Tema de investigación uno.	- 6 -
2.1.2. Tema de investigación dos.	- 6 -

2.1.3. Tema de investigación tres.	- 7 -
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	- 7 -
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	- 9 -
2.3.1. Teoría clásica.....	- 9 -
2.3.2. Teoría neoclásica.....	- 10 -
2.3.2.1. Características de la teoría neoclásica.	- 10 -
2.3.2.1.1. Énfasis en la práctica de la administración.	- 10 -
2.3.2.1.2. Reafirmación relativa de los postulados clásicos.....	- 10 -
2.3.2.1.3. Énfasis en los principios generales de la administración.	- 11 -
2.3.2.1.4. Énfasis en los objetivos y los resultados.....	- 11 -
2.3.2.1.5. Eclecticismo en los conceptos.	- 11 -
2.3.2.2. Proceso administrativo.....	- 11 -
2.3.2.2.1. Planeación.	- 12 -
2.3.2.2.1.1. Establecimiento de los objetivos.	- 12 -
2.3.2.2.1.2. Amplitud de la planeación.	- 13 -
2.3.2.2.2. Organización.....	- 13 -
2.3.2.2.2.1. Organización lineal.....	- 13 -
2.3.2.2.2.2. Organización funcional.....	- 14 -
2.3.2.2.2.3. Organización lineal/staff.....	- 14 -
2.3.2.2.3. Dirección.....	- 14 -
2.3.2.2.3.1. Dirección global.	- 15 -
2.3.2.2.3.2. Dirección departamental.	- 15 -
2.3.2.2.3.3. Dirección operacional.....	- 15 -
2.3.2.2.4. Control.	- 15 -
2.3.2.2.4.1. Establecimiento de los estándares o criterios.	- 16 -

2.3.2.2.4.2. Observación del desempeño.	- 16 -
2.3.2.2.4.3. Comparación del desempeño con el estándar establecido.....	- 16 -
2.3.2.2.4.4. Acción correctiva.....	- 16 -
2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.	- 16 -
2.4.1. Concepto de gestión eficaz.....	- 17 -
2.4.2. Concepto de administración.....	- 17 -
2.4.3. Concepto de desarrollo organizacional.	- 18 -
2.5. IDEA A DEFENDER.....	- 19 -
2.6. VARIABLES.	- 19 -
2.6.1. Variable independiente.	- 19 -
2.6.2. Variable dependiente	- 19 -
III. METODOLOGÍA.	- 20 -
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	- 20 -
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	- 20 -
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 21 -
3.3.1. Poblaciones finitas.	- 21 -
3.3.2. Variables de las que depende el tamaño de la muestra.	- 22 -
3.3.2.1. Nivel de confianza = z.	- 22 -
3.3.2.2. Varianza de la población = pq.....	- 22 -
3.3.2.3. El margen de error o error muestral = e.	- 22 -
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	- 23 -
3.4.1. Variable independiente	- 23 -
3.4.2. Variable dependiente.	- 26 -
3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	- 27 -
3.5.1. Tablas de contingencia de los socios.	- 27 -

3.5.2. Tablas de contingencia de los gerentes.....	- 30 -
3.5.3. Tablas de contingencia de los empleados.	- 32 -
3.6. Validación de la idea a defender.....	- 32 -
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 35 -
4.1. CONCLUSIONES.	- 35 -
4.2. RECOMENDACIONES.....	- 37 -
V. PROPUESTA	- 40 -
5.1. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.....	- 40 -
5.1.1. Subsistema Administrativo.....	- 42 -
5.1.1.1. Planeación.	- 42 -
5.1.1.1.1. Misión.....	- 42 -
5.1.1.1.2. Visión.	- 42 -
5.1.1.1.3. Objetivos.....	- 43 -
5.1.1.1.3.1. Objetivos generales.	- 43 -
5.1.1.1.3.2. Objetivos específicos.	- 43 -
5.1.1.1.4. Principios.	- 44 -
5.1.1.1.5. Valores.....	- 45 -
5.1.1.1.6. Políticas.	- 46 -
5.1.1.2. Organización.....	- 47 -
5.1.1.2.1. Organigrama.	- 47 -
5.1.2. Subsistema de Talento Humano.....	- 48 -
5.1.2.1. Aplicación del personal.	- 49 -
5.1.2.1.1. Diseño y análisis del cargo.	- 49 -
5.1.2.1.1.1. Presidente.....	- 50 -
5.1.2.1.1.2. Gerente General.	- 51 -

5.1.2.1.1.3. Secretaria General.....	- 53 -
5.1.2.1.1.4. Jefe de Talento Humano.....	- 54 -
5.1.2.1.1.5. Jefe Operativo.....	- 55 -
5.1.2.1.1.6. Jefe de Marketing.....	- 56 -
5.1.2.1.1.7. Auxiliar Contable.....	- 57 -
5.1.2.1.1.8. Conductores.....	- 59 -
5.1.2.2. Admisión del Personal.....	- 60 -
5.1.2.2.1. Reclutamiento.....	- 60 -
5.1.2.2.1.1. Flujograma de Reclutamiento.....	- 61 -
5.1.2.2.2. Selección.....	- 62 -
5.1.2.2.2.1 Flujograma de Selección.....	- 64 -
5.1.2.2.3. CONTRATACIÓN.....	- 65 -
5.1.2.2.3.1. Flujograma de Contratación.....	- 67 -
5.1.2.2.4. Inducción.....	- 68 -
5.1.1.2.2.4.1. Flujograma de Inducción.....	- 69 -
5.1.2.3. Desarrollo del Personal.....	- 70 -
5.1.2.3.1. Capacitación.....	- 70 -
5.1.2.3.1.1. Flujograma de Capacitación.....	- 72 -
5.1.2.4. Retención del personal.....	- 73 -
5.1.2.4.1. Ambiente Laboral.....	- 73 -
5.1.2.4.1.1. Flujograma de Ambiente Laboral.....	- 75 -
5.1.2.4.2. Higiene y Seguridad.....	- 76 -
5.1.2.4.2.1. Flujograma de Higiene y Seguridad.....	- 77 -
5.1.2.5. Monitoreo del personal.....	- 77 -
5.1.2.5.1. Evaluación del desempeño.....	- 77 -

5.1.2.5.1.1. Flujograma de Evaluación del Desempeño.....	- 79 -
5.1.3. Subsistema de Marketing.....	- 80 -
5.1.3.1. Investigación de Mercados.	- 80 -
5.1.3.1.1. Diseño.....	- 80 -
5.1.3.1.1.1. Flujograma de Diseño.	- 82 -
5.1.3.1.2. Recopilación de Datos.	- 82 -
5.1.3.1.2.1. Flujograma de Recopilación de Datos.	- 83 -
5.1.3.1.3. Preparación y Análisis de Datos.	- 84 -
5.1.3.1.3.1. Flujograma de Preparación y Análisis de Datos.	- 85 -
5.1.3.1.4. Interpretación de Resultados.	- 85 -
5.1.3.1.4. Flujograma de Interpretación de Resultados.	- 86 -
5.1.3.4. Cuatro P'S del Marketing.	- 87 -
5.1.3.4.1. Servicio.	- 87 -
5.1.3.4.1.1. Flujograma de Servicio.	- 88 -
5.1.3.4.2. Precio.....	- 88 -
5.1.3.4.2.1. Flujograma de Precio.....	- 89 -
5.1.3.4.3. Plaza.	- 90 -
5.1.3.4.3.1. Flujograma de Plaza.	- 91 -
5.1.3.4.4. Promoción.....	- 91 -
5.1.3.4.4.1. Flujograma de promoción.	- 92 -
5.1.4. Subsistema Logístico Financiero.	- 93 -
5.1.4.1. Operativo.	- 93 -
5.1.4.1.1. Exportación.....	- 93 -
5.1.4.1.1.1. Flujograma de Exportación.	- 94 -
5.1.4.1.2. Cruce de Frontera.....	- 95 -

5.1.4.1.2.1. Flujograma de Cruce de Frontera.	- 96 -
5.1.4.1.3. Importación y Flete de Destino	- 96 -
5.1.4.1.3.1. Flujograma de importación y flete de destino.....	- 98 -
5.1.4.2. Financiero.	- 98 -
5.1.4.2.1. Proyecciones de Ingresos Operativos y no Operativos.....	- 98 -
5.1.4.2.1.1. Flujograma de Proyección de Ingresos Operativos y no Operativos..	- 100 -
5.1.4.2.2. Proyecciones de Egresos Operativos y no Operativos	- 100 -
5.1.4.2.2.1. Flujograma de Proyecciones de Egresos Operativos y no Operativos.....	- 102 -
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	- 103 -
VII. ANEXOS.....	- 106 -
7.1. ANEXO 1. Encuesta aplicada a los socios de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.	- 106 -
7.2. ANEXO 2. Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.	- 124 -
7.3. ANEXO 3. Encuesta aplicada a los empleados de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.	- 156 -
7.4. ANEXO 4. Solicitud del nuevo requerimiento.....	- 169 -
7.5. ANEXO 5. Publicación interna	- 170 -
7.6. ANEXO 6. Publicación externa	- 171 -
7.7. ANEXO 7. Solicitud de empleo	- 172 -
7.8. ANEXO 8. Evaluación de currículum	- 174 -
7.9. ANEXO 9. Evaluación de conocimientos	- 175 -
7.10. ANEXO 10. Entrevista de candidatos	- 177 -
7.11. ANEXO 11. Matriz de calificación general	- 179 -

7.12. ANEXO 12. Contrato de trabajo.....	- 180 -
7.13. ANEXO 13. Capacitación e inducción.....	- 182 -
7.14. ANEXO 14. Solicitud de capacitación	- 184 -
7.15. ANEXO 15. Plan de capacitación	- 185 -
7.16. ANEXO 16. Encuesta del ambiente laboral	- 186 -
7.17. ANEXO 17. Programa de relaciones entre empleados	- 187 -
7.18. ANEXO 18. Matriz de evaluación de higiene y seguridad.....	- 188 -
7.19. ANEXO 19. Plan de higiene y seguridad	- 189 -
7.20. ANEXO 20. Matriz de evaluación del desempeño del personal.....	- 191 -
7.21. ANEXO 21. Matriz de planificación de investigación de mercados....	- 193 -
7.22. ANEXO 22. Matriz de Servucción	- 194 -
7.23. ANEXO 23. Matriz de la fijación del precio	- 195 -
7.24. ANEXO 24. Matriz de la fijación de las rutas del servicio.....	- 196 -
7.25. ANEXO 25. Publicidad Institucional (IMPRESA).....	- 197 -
7.26. ANEXO 26. Publicidad institucional y del servicio (digital)	- 198 -
7.27. ANEXO 27. Promociones de ventas del servicio.	- 200 -
7.28. ANEXO 28. Plan de medios.....	- 201 -
7.29. ANEXO 29. Postventa del servicio.....	- 202 -
7.30. ANEXO 30. Carta de porte internacional por carretera. (CPIC).	- 203 -
7.31. ANEXO 31. Manifiesto de carga internacional. (MCI).....	- 204 -
7.32. ANEXO 32. Orden de cargue.....	- 205 -
7.33. ANEXO 33. Solicitud de autorización de embarque. (SAE).....	- 206 -
7.34. ANEXO 34. Planilla de traslado de mercadería a zona previa o franca.....	- 207 -
7.35. ANEXO 35. Bascula.....	- 209 -

7.36. ANEXO 36. Ingreso a bodega.....	- 210 -
7.37. ANEXO 37. Documento aduanero de importación. (DAI).	- 211 -
7.38. ANEXO 38. Orden de cargue.....	- 213 -
7.39. ANEXO 39. Guía de remisión.	- 214 -
7.40. ANEXO 40. Póliza de seguros.	- 215 -
7.41. ANEXO 41. Matriz de ingresos históricos (Operativos y NO Operativos).....	- 216 -
7.42. ANEXO 42. Matriz de egresos históricos (Operativos y NO Operativos).....	- 217 -
7.43. ANEXO 43. Proyección de ingresos y egresos anuales (Método Lineal).....	- 218 -
7.44. ANEXO 44. Cédulas presupuestarias de ingresos y egresos semestrales...	- 220 -
7.45. ANEXO 45. Cédulas presupuestarias de ingresos y egresos trimestrales...	- 223 -

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Número de empresa, gerentes, socios y empleados del sector de transporte pesado en la ciudad de Tulcán	- 3 -
Tabla 2. Función administrativa.	- 9 -
Tabla 3. Características del tipo de planeación.	- 13 -
Tabla 4. Operacionalización de variables (Variable Independiente).	- 23 -
Tabla 5. Operacionalización de Variables (Variable dependiente).....	- 26 -
Tabla 6. Desempeño del gerente - Negociaciones con nuevos clientes.....	- 27 -
Tabla 7. Desempeño del gerente – Oferta del servicio.	- 28 -
Tabla 8. Planificación y presupuestos de actividades – Situación empresarial.. ..	- 28 -
Tabla 9. Planificación y presupuestos de actividades – Estrategias para el alcance de los objetivos.....	- 29 -
Tabla 10. Organigrama estructural. – Distribución del personal.	- 30 -
Tabla 11. Objetivos a corto y largo plazo - El servicio cumple con los objetivos... ..	- 30 -
Tabla 12. Objetivos a corto y largo plazo - Presupuestos de ventas.	- 31 -
Tabla 13. Procesos de ejecución – Controles de actividades.....	- 32 -
Tabla 14. Matriz de validación de la idea a defender.....	- 33 -
Tabla 15. Fijación del precio.	- 106 -
Tabla 16. Procedimientos para la asignación del servicio.	- 107 -
Tabla 17. Asignación del servicio.....	- 108 -
Tabla 18. Seguimiento del servicio.	- 109 -
Tabla 19. Motivos para realizar seguimientos del servicio.....	- 110 -
Tabla 20. Negociaciones con nuevos clientes.	- 111 -
Tabla 21. Motivos por los que se realiza negociaciones con nuevos clientes.....	- 112 -
Tabla 22. Gestión del servicio.....	- 113 -
Tabla 23. Planificaciones y presupuestos de actividades.	- 114 -
Tabla 24. Frecuencias de planificaciones y presupuestos de actividades. .-	- 115 -
Tabla 25. Aporte de la planificaron y presupuestos hacia los objetivos.	- 116 -

Tabla 26. Resultados del aporte de la planificación y presupuestos.....	- 117 -
Tabla 27. Evaluación de las empresas.	- 118 -
Tabla 28. Motivos de la evaluación de las empresas.....	- 119 -
Tabla 29. Desempeño gerencial.	- 120 -
Tabla 30. Causas del desempeño gerencial.....	- 121 -
Tabla 31. Definición de estrategias.....	- 122 -
Tabla 32. Causas para la fijación de estrategias.	- 123 -
Tabla 33. Misión y visión empresarial.	- 124 -
Tabla 34. Empleados y directivos conocen la misión y visión.....	- 125 -
Tabla 35. Definición de objetivos empresariales.....	- 126 -
Tabla 36. Estrategias para el cumplimiento de los objetivos.	- 127 -
Tabla 37. Empleados y directivos conocen los objetivos de la empresa. ...	- 128 -
Tabla 38. Definición de metas empresariales.	- 129 -
Tabla 39. Estrategias para el cumplimiento de las metas.....	- 130 -
Tabla 40. Empleados y directivos conocen las metas de la empresa.....	- 131 -
Tabla 41. Definición de políticas empresariales.....	- 132 -
Tabla 42. Definición de organigrama estructural.....	- 133 -
Tabla 43. Definición del puesto de trabajo.....	- 134 -
Tabla 44. Distribución del personal.....	- 135 -
Tabla 45. Aplicación de métodos para medir el desempeño del servicio....	- 136 -
Tabla 46. El servicio cumple con los objetivos o resultados empresariales.-	- 137 -
Tabla 47. Retroalimentación del servicio.	- 138 -
Tabla 48. Procesos de reclutamiento y capacitación del personal.....	- 139 -
Tabla 49. Perfil profesional de los empleados.	- 140 -
Tabla 50. Como se realiza la contratación y beneficios de los empleados. -	- 141 -
Tabla 51. Capacitaciones de inducción al personal.....	- 142 -
Tabla 52. Evaluación al personal.....	- 143 -
Tabla 53. Como se fija la remuneración de los empleados.	- 144 -
Tabla 54. Causas frecuentes para el despido del personal.	- 145 -
Tabla 55. Tipos de comunicación que se utilizan con más frecuencia.....	- 146 -
Tabla 56. Monitoreo en el proceso del servicio.....	- 147 -

Tabla 57. Presupuesto para la adquisición de tecnologías.....	- 148 -
Tabla 58. Proformas para la selección de tecnologías.	- 149 -
Tabla 59. Presupuesto para la adquisición de materiales.....	- 150 -
Tabla 60. Proformas para la selección de materiales.	- 151 -
Tabla 61. Inventarios de materiales.	- 152 -
Tabla 62. Objetivos y metas en el área contable.	- 153 -
Tabla 63. Proyección de ventas.....	- 154 -
Tabla 64. Medición del crecimiento económico de la empresa.....	- 155 -
Tabla 65. Planificación empresarial	- 156 -
Tabla 66. Empleados conocen la planificación de la empresa	- 157 -
Tabla 67. Los empleados conocen los procesos de la planificación.....	- 158 -
Tabla 68. Las actividades se encuentran controladas	- 159 -
Tabla 69. Capacitaciones obtenidas.....	- 160 -
Tabla 70. Capacitaciones tecnológicas.....	- 161 -
Tabla 71. Comunicación con superiores.....	- 162 -
Tabla 72. Motivaciones obtenidas.....	- 163 -
Tabla 73. Actualización de tecnología	- 164 -
Tabla 74. Capacitación de nuevas tecnologías	- 165 -
Tabla 75. Materiales necesarios para el desempeño laboral.....	- 166 -
Tabla 76. Evaluación de materiales.	- 167 -
Tabla 77. Ubicación de los materiales que se dan de baja.....	- 168 -

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1. Proceso Administrativo.....	- 12 -
Gráfico 2. Organización Lineal - Funcional – Lineal/staff.....	- 14 -
Gráfico 3. Fijación del precio.....	- 106 -
Gráfico 4. Procedimientos para la asignación del servicio.....	- 107 -
Gráfico 5. Asignación del servicio.....	- 108 -
Gráfico 6. Seguimiento del servicio.....	- 109 -
Gráfico 7. Motivos para realizar seguimientos del servicio.	- 110 -
Gráfico 8. Negociaciones con nuevos clientes.	- 111 -
Gráfico 9. Motivos por los que se realiza negociaciones con nuevos clientes.....	- 112 -
Gráfico 10. Gestión del servicio.	- 113 -
Gráfico 11. Planificaciones y presupuestos de actividades.	- 114 -
Gráfico 12. Frecuencias de planificaciones y presupuestos de actividades.....	- 115 -
Gráfico 13. Aporte de la planificaron y presupuestos hacia los objetivos. ...	- 116 -
Gráfico 14. Resultados del aporte de la planificación y presupuestos.....	- 117 -
Gráfico 15. Evaluación de las empresas.....	- 118 -
Gráfico 16. Motivos de la evaluación de las empresas.....	- 119 -
Gráfico 17. Desempeño gerencial.....	- 120 -
Gráfico 18. Causas del desempeño gerencial.	- 121 -
Gráfico 19. Definición de estrategias.	- 122 -
Gráfico 20. Causas para la fijación de estrategias.....	- 123 -
Gráfico 21. Misión y visión empresarial.	- 124 -
Gráfico 22. Empleados y directivos conocen la misión y visión.	- 125 -
Gráfico 23. Definición de objetivos empresariales.	- 126 -
Gráfico 24. Estrategias para el cumplimiento de los objetivos.....	- 127 -
Gráfico 25. Empleados y directivos conocen los objetivos de la empresa. .-	- 128 -
Gráfico 26. Definición de metas empresariales.....	- 129 -
Gráfico 27. Estrategias para el cumplimiento de las metas.	- 130 -
Gráfico 28. Empleados y directivos conocen las metas de la empresa.	- 131 -

Gráfico 29. Definición de políticas empresariales.	132 -
Gráfico 30. Definición de organigrama estructural.	133 -
Gráfico 31. Definición del puesto de trabajo.	134 -
Gráfico 32. Distribución del personal.	135 -
Gráfico 33. Aplicación de métodos para medir el desempeño del servicio.	136 -
Gráfico 34. El servicio cumple con los objetivos o resultados empresariales.....	137 -
Gráfico 35. Retroalimentación del servicio.....	138 -
Gráfico 36. Procesos de reclutamiento y capacitación del personal.	139 -
Gráfico 37. Perfil profesional de los empleados.....	140 -
Gráfico 38. Como se realiza la contratación y beneficios de los empleados.....	141 -
Gráfico 39. Capacitaciones de inducción al personal.	142 -
Gráfico 40. Evaluación al personal.	143 -
Gráfico 41. Como se fija la remuneración de los empleados.....	144 -
Gráfico 42. Causas frecuentes para el despido del personal.....	145 -
Gráfico 43. Tipos de comunicación que se utilizan con más frecuencia.	146 -
Gráfico 44. Monitoreo en el proceso del servicio.	147 -
Gráfico 45. Presupuesto para la adquisición de tecnologías.	148 -
Gráfico 46. Proformas para la selección de tecnologías.....	149 -
Gráfico 47. Presupuesto para la adquisición de materiales.....	150 -
Gráfico 48. Proformas para la selección de materiales.....	151 -
Gráfico 49. Inventarios de materiales.	152 -
Gráfico 50. Objetivos y metas en el área contable.....	153 -
Gráfico 51. Proyección de ventas.	154 -
Gráfico 52. Medición del crecimiento económico de la empresa.	155 -
Gráfico 53. Planificación empresarial.....	156 -
Gráfico 54. Empleados conocen la planificación de la empresa.	157 -
Gráfico 55. Los empleados conocen los procesos de la planificación.	158 -
Gráfico 56. Las actividades se encuentran controladas.....	159 -
Gráfico 57. Capacitaciones obtenidas.	160 -

Gráfico 58. Capacitaciones tecnológicas.	- 161 -
Gráfico 59. Comunicación con superiores.	- 162 -
Gráfico 60. Motivaciones obtenidas.	- 163 -
Gráfico 61. Actualización de tecnología.	- 164 -
Gráfico 62. Capacitación de nuevas tecnologías.	- 165 -
Gráfico 63. Materiales necesarios para el desempeño laboral.	- 166 -
Gráfico 64. Evaluación de materiales.	- 167 -
Gráfico 65. Ubicación de los materiales que se dan de baja.	- 168 -

RESUMEN EJECUTIVO.

Esta investigación es un aporte para que Semmovicar S.A. y el personal incrementen el nivel de desempeño al momento de la prestación del servicio, ayudando al cumplimiento de los objetivos institucionales y el mejoramiento de los procedimientos a desarrollarse para alcanzar un servicio que satisfaga las necesidades de quienes lo utilizan.

El presente trabajo inicia con la delimitación del problema y objetivos que se quiere alcanzar, para proceder a una fundamentación teórico y científico de las variables, haciendo a su vez, una relación de la variable independiente con la variable dependiente; todo esto se lo logro con ayuda de información proporcionada en libros como también en la internet.

La metodología utilizada en la investigación fue cuantitativa, cualitativa, descriptiva, documental y de campo. Apoyado del instrumento, como lo es la encuesta para la recolección de información. De tal manera, los resultados que se obtuvieron no fueron nada satisfactorios ya que la realidad que refleja este sector, es una escasa gestión administrativa, lo que ocasiona un desarrollo empresarial limitado. Esta indagación es de vital importancia para dar un sustento a la idea a defender, sobre el mal funcionamiento administrativo en las empresas del transporte pesado.

Para la finalización de la investigación se propuso realizar un “Modelo de Gestión Administrativo para la Empresa Semmovicar”, que se elaboró mediante lineamientos necesarios que ayudarán al mejoramiento de los procedimientos y prestación del servicio. El mismo, que estará constituido por cuatro subsistemas fundamentales, para el desarrollo de la empresa, que se encuentran respaldados por varias matrices y flujogramas para la ejecución de los procedimientos que se fijan en cada uno los ellos, estos ayudarán a la práctica y guía del modelo de gestión administrativo.

Palabras clave: Modelo de gestión Administrativo, desarrollo, transporte pesado, gestión administrativa.

ABSTRACT.

This research is a contribution for Semmovicar S.A. and staff increase the level of performance at the time of the service, helping to fulfill corporate objectives and improvement of procedures to be developed to achieve a service that meets the needs of those who use it.

This research begins with the definition of the problem and objectives to be achieved, to conduct an substantiation theoretical and scientific variables, causing in turn, a relationship of the independent variable with the dependent variable; All this was achieved with the aid of information provided in books as in the internet.

The methodology used in the research was quantitative, qualitative, descriptive, documentary and field. Supported the instrument, as the survey to collect information. The results so obtained were satisfactory nothing since reality that reflects this sector is poor administration, causing development limited business. This research is vital to give a support to the idea to defend, on administrative malfunction in heavy transport companies.

For the completion of the investigation was proposed a "Model of Administrative Management for Semmovicar Company" which was developed through necessary guidelines that will help the improvement of processes, procedures and service delivery. On the same, which will be consists of four basic subsystems development company, which are supported by various matrices and flowcharts for the implementation of the procedures are set in each of them, These help you practice and guidance model of administrative management.

Keywords: Model of administrative management, development, heavy transport, administrative management.

TUKUYSHUK RANAKU

Kay maskangabu jatun yuyay: “Alli apangabu allí yuyan y allí apangabu shugshichingabu jatun uku llankanabu sichi apangabu llantapi Tulcán”, shuk yuyay churangabu kay jatun uku llankana kari allik llankana, yaparichun kayun shugshingabu allí llankangabu kay pachapi mañachingabu kay llankana maw kangabu, llapachish allí kungabu ashka yuyaykuna maw kachingabu y allichingapak jawamun shugshingabu kayun allí japingabu shuk allí rrikuchina kungabu y maw kangabu kaykuna ministijun kay illik karikuna. Imashina shuk churana, kay llankajun ama llakikunata yaykullun y ima yuyaykuna ministijun kayun japingabu kay maskangapak, kayun yaykungabu shuk allí yuyaymanta ña chaipi gajushka shuk allí yuyay ashka yuyaykunamanta, llankajush chi ladi, shuk allí apangabu chi yuyaykunan chi yuusy solu ama ministijush, kay allí llankajuran shu allí yuyaymantaun shuk yuyay yachashkamanata churajush Kamuk chinaladi kaypi maskanaganchi internet. Kaymanta kay katijun ki yuyay japin churaran shuk allí yuya maskangabu llankana maw kangabu allí maskanakuna, kay ayudajun allí rimangabu shuk mushuk y allí yuyay churaran kayun allí rrrrangabu kay ña nishka, kay maskangapak kay churaran kimsay kutishuk llanktakuna allik apajun, jatun karik y karik llankana kay gajun jatun uku llankangabu sinchi apana llaktaman Tulcán; allí llankajush kayun maw kangabu kayun tapujun, yuyayta allí rrijun y shuk allí rimay allimanta kayun kungabu shuk allí charina kay mushuk yuyay kay churashka kay kujush shuk allí rimay malta llankajuran ukumanta na allí llankaran chay ukupi.

Ña tukuchingabu maskana kay allí yuyan shuk “kuila y allí llankangabu allí llankangabu kay ukupi kay jatun uku llankangabu Semmovicar”, kay rrrraran chaupimanta ministijush kayun yapachinagan allichingapak all kungabu y chay maw kallun.

Kaylai kaipi gajun jagamanta llankajuran kayun shugshichingabu jatun uku llankangabu, kay ladi tiarijun ama malta rrrrangabu ashka yuyamanta kushka kayun allí llankangabu allí katichingabu jawamanta llankashka kay rrikujun shuk yuyaymanta katijun yapachingabu yaykuchun kay rrikuchillun kay ña nishka ki yuyay.

INTRODUCCIÓN

El sector del transporte pesado en la ciudad de Tulcán se encuentra atravesando por una fase muy crítica, donde se está aplicando la administración empírica sin la fijación de una visión y objetivos claros de hacia dónde quieren llegar para alcanzar el crecimiento y desarrollo empresarial de este sector. Es por ello que se investiga cuales son las causas principales para poder contrarrestar esta negativa, llegando a la conclusión que, en muchas empresas del transporte pesado no aplican la administración como tal, sino mas bien la administración empírica dando como resultado un crecimiento y desarrollo empresarial limitado. Haciendo que las grandes empresas que operan en nuestra ciudad saquen una ventaja competitiva en el mercado.

De tal forma, se propone como principal objetivo un modelo de gestión administrativo para la empresa Semmovicar S.A. en el proyecto de grado y así poder contrarrestar en parte la negativa y consta de cuatro partes que son:

Subsistema Administrativo; se establece una misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas y un organigrama estructural para dar un mejor direccionamiento y así poder tener un rumbo de hacia dónde quiere llegar la empresa con todo lo definido.

Subsistema de Talento Humano; en esta etapa se describen varios procedimientos que servirán para un manejo del personal de una forma adecuada, tomando en cuenta desde el momento que necesite contratar a una persona hasta el momento de evaluar al personal para un mejoramiento.

Subsistema de Marketing; en esta etapa es donde se definen los procedimientos de cómo realizar una investigación de mercado y las 4 P's del marketing.

Subsistema Logístico – Financiero; es la última etapa del modelo de gestión administrativo en donde se definen los procedimientos del transporte pesado (exportaciones – cruces de frontera – importaciones y flete de destino) y financieros como son los presupuestos de ingresos y egresos que genera la empresa, para poder observar que gastos posteriores pueden haber, y si el capital es suficiente para cubrir esos gastos. Además de ello se anexaran varias matrices que servirán para el desarrollo de las actividades de talento humano, marketing y el lógico financiero.

I. EL PROBLEMA.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El transporte pesado es una de las principales fuentes de trabajo en Tulcán, pero su desarrollo empresarial en la ciudad de Tulcán es muy limitado, la causa puede ser una inadecuada aplicación de la gestión administrativa, por parte de las personas que están direccionando estas organizaciones.

Las empresas de este sector trabajan de una forma empírica, mas no de una forma ordenada y planificada, por tal motivo se presume que no han tenido el crecimiento y el desarrollo empresarial esperado. Podríamos decir que las empresas de este sector funcionan como cooperativas y mas no como empresas, subsistiendo en el mercado por las aportaciones que realizan los socios.

La realidad que atraviesa este sector es muy crítica ya que al trabajar como cooperativa sin serlo. Las personas que compran acciones en las empresas de transporte pesado lo hacen únicamente por obtener el permiso de funcionamiento (Habilitación) ya que sin él no pueden prestar el servicio de transporte de mercaderías.

Los gestores para que haya movimiento en las empresas del transporte pesado en nuestra ciudad son los socios y gerentes que trabajan de una forma individual y más no colectiva. Podríamos decir que cada uno hala para su lado, reinando así el interés personal o de un mínimo grupo, enriqueciendo el bolsillo de unos pocos y más no el de la empresa, creando de una forma inconsciente debilidades a la empresa y al sector.

El sector del transporte pesado es uno de los principales motores que generan actividad económica en nuestra la ciudad de Tulcán, es de vital importancia analizar su desarrollo, crecimiento empresarial y su gestión administrativa como tal, con el fin de conocer si existe una adecuada aplicación de la gestión

administrativa, o se generan limitantes en el crecimiento de este sector, para lo cual se da a conocer la tabla siguiente para investigación.

Tabla 1. Número de empresa, gerentes, socios y empleados del sector de transporte pesado en la ciudad de Tulcán

Número	Operadoras	Gerentes	Socios	Empleados
Totales	57	57	871	278

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito (2013)

Elaborado por: Johny Mora

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

La escasa gestión administrativa y su relación con el desarrollo empresarial en el transporte pesado en la ciudad de Tulcán.

La gestión administrativa que se aplica en el sector del transporte pesado en la Tulcán, es de una forma empírica y más no planificada, lo que ha ocasionado que las empresas de este sector no se desarrollen de una forma adecuada; además de ello hace que funcionen como cooperativas y mas no como empresas, direccionándose sus socios y directivos a trabajar de una forma individual y no colectiva por interés personales haciendo un daño al sector empresarial.

1.3. DELIMITACIÓN.

La Gestión administrativa y su relación con el desarrollo empresarial en el transporte pesado de la ciudad de Tulcán.

1.4. JUSTIFICACIÓN.

Este tema, es de gran trascendencia e importancia para la ciudad de Tulcán, por las implicaciones que este sector genera en el medio, y debido al gran número de plazas de trabajo que se generan de manera directa e indirecta.

Tulcán se ha caracterizado por dedicarse a esta actividad, incentivando el desarrollo económico fronterizo, por tal motivo se trata de buscar el crecimiento de este sector en la ciudad, estimulando el desarrollo económico de la zona.

Esta investigación se la desarrolla con el fin de conseguir causas y efectos, de la gestión administrativa en el transporte pesado en la ciudad de Tulcán, para llegar a la fuente problemática, y a su vez poder desarrollar un modelo de gestión administrativa en la empresa que se adecue de la mejor manera a este sector, tratando de contrarrestar las debilidades del sector, ya que el transporte pesado está en vías de desarrollo en nuestra ciudad.

En el transcurso del desarrollo de la investigación, se presume generara varios impactos, como el económico, social y educativo. En el impacto económico se busca incentivar el desarrollo de la zona norte del País, aprovechando su situación fronteriza con Colombia.

En el impacto social busca fortalecer el sector del transporte pesado en la frontera norte e incrementar las fuentes de trabajo en una forma directa e indirecta y de antemano mejorar la calidad de vida de las personas que se encuentran prestando sus servicios en este sector.

Mientras que en el impacto educativo, se trata de concientizar por medio de capacitaciones pertinentes, a este sector, que se desenvuelve en nuestro medio.

Los beneficiarios de esta investigación serán los siguientes:

- Principalmente el sector de transporte pesado de la ciudad de Tulcán en especial la empresa Semmovicar S.A.
- El autor de la presente tesis.
- La comunidad universitaria al inmiscuirse en este tema.

El propósito para realizar la investigación es pertinente, la preparación de esta investigación cuenta con el recurso económico propio, como también las suficientes fuentes de información bibliográficas y técnicas necesarias, los

mismos que permitan desarrollar con éxito el tema propuesto, con el apoyo del Gerente de Semmovicar S.A. El Sr. Reynaldo López como fuente de información de este sector y de la empresa.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1. Objetivo General.

- Analizar la Gestión Administrativa y su relación con el desarrollo empresarial del transporte pesado en la ciudad de Tulcán.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Fundamentar teóricamente, los conceptos referentes a la Gestión Administrativa y el transporte pesado, a través de consultas bibliográficas.
- Investigar la gestión administrativa en las empresas de transporte pesado de la ciudad de Tulcán, y su relación con el desarrollo empresarial.
- Diseñar un modelo de Gestión Administrativa, adaptado a la empresa de transporte pesado Semmovicar S.A.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

2.1.1. Tema de investigación uno.

Estructura Organizacional y Funcional de Empresas de Transporte Pesado

Autores: Sonia Cristina Heredia Real; Eucevio Fabián González Pasmíño.

Esta investigación se la realizó en el año 2008, en Cuenca-Ecuador para la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca.

Esta investigación ayudara a diseñar una estructura organizacional adecuada, un buen manual de función y a establecer de una forma correcta, los procesos y procedimientos que se realizan con frecuencia en la empresa para efectuar una correcta gestión administrativa y el desarrollo progresivo de la misma.

2.1.2. Tema de investigación dos.

Auditoría de Gestión Aplicada a los Procedimientos Administrativos y financieros de la Empresa "BBC Trans CIA. LTDA.

Autora: Cindy Andrea Calderón Borja

Esta investigación se la realizó en el año 2012, en Sangolquí-Ecuador para la Universidad Escuela Politécnica del Ejército ESPE.

Esta investigación ayuda a realizar correcciones de los procesos y procedimientos financieros y administrativos para el funcionamiento progresivo de la empresa, ya que si no se lo realiza será limitando el desarrollo y crecimiento de la empresa. Además de ello nos ayuda a darnos cuenta que los procesos financieros son un factor fundamental en la empresa y son los que más se debe poner énfasis en corregir o diseñarlos de la mejor manera.

2.1.3. Tema de investigación tres.

Levantamiento y Mejoramiento de Procesos Empresa de Transporte Pesado.

Autor: Christian Marcelo Oña Calderón

Esta investigación se la realizo en el año 2008, en Sangolqui-Ecuador para la Universidad Escuela Politécnica del Ejercito ESPE.

Realizar los correctivos de procesos administrativos será de gran ayuda para el diseño de los procesos y procedimientos que se piensa realizar en la empresa. Esta información será de gran ayuda para no cometer los errores típicos al momento de diseñar o rediseñar los procesos y procedimientos de las actividades.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Según la *“Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial”* menciona lo siguiente:

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Este artículo nos garantiza que el estado será el regulador y verificador del traslado de mercaderías de una forma adecuada dando conformidad a las personas que utilizan este servicio; con estas garantías el estado pretende fortalecer el desarrollo socio-económico de las empresas que se dedican a estas actividades.

Art. 3.- El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad,

universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

Con este artículo se pretende que el servicio del transporte pesado sea de calidad a un precio justo en el mercado y accesible para las personas que deseen utilizarlo.

Art. 53.- Prohíbese toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre. La Comisión Nacional regulará las formas de prestación del servicio conforme la clasificación prevista en esta Ley.

El estado regulará a las empresas para que no exista ningún tipo de monopolio y oligopolio, para que las empresas pequeñas tengan la misma oportunidad de competir en el mercado.

Art. 70. Tipo de transporte terrestre es la forma de satisfacer las necesidades de desplazamiento de personas, animales o bienes para fines específicos, y serán definidas en el Reglamento de esta Ley.

Esto nos ayuda a definir el servicio que deseamos prestar como lo es el desplazamiento de mercaderías de un lugar a otro ya sea nacional e internacional satisfaciendo las necesidades de quienes utilizan este servicio.

Según el *“Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial”*, menciona en sus artículos lo siguiente:

Artículo 55.- El servicio de transporte terrestre comercial consiste en trasladar a terceras personas y/o bienes, de un lugar a otro, dentro del ámbito señalado en este Reglamento. La prestación de este servicio estará a cargo de las compañías o cooperativas legalmente constituidas y habilitadas para este fin.

Ayuda a constituir cooperativas o empresas que se dedican al servicio de transporte terrestre de carga pesada y poder trasladar de un lugar a otro los bienes. Para poder efectuar este servicio se debe de cumplir con todos los

permisos legales para poder prestar el servicio y tenemos el permiso de operación y habitación de los vehículos.

Artículo 65.- Títulos habilitantes.- Son los instrumentos legales mediante los cuales la Agencia Nacional de Tránsito, las Unidades Administrativas, o los GADs, en el ámbito de sus competencias, autorizan la prestación de los servicios de transporte terrestre público, comercial y por cuenta propia, de personas o bienes, según el ámbito de servicio de transporte que corresponda.

Estos títulos habilitantes es un requisito que deben sacar las empresas del transporte pesado para poder operar en el exterior ya que sin esta habilitación solo se podrán prestar el servicio en el país, este permiso se obtiene dependiendo del país hacia donde quiera llegar la empresa para la prestación del servicio.

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

2.3.1. Teoría clásica.

Fayol (1916) Menciona que las operaciones que se realiza en una empresa están básicamente definidas por seis funciones.

Tabla 2. Función administrativa.

Funciones empresariales	
Función	Característica
Técnica	Enfocada a la producción y fabricación.
Comercial	Enfocada básicamente a compras y ventas.
Financiera	Enfocada a la administración del capital.
De seguridad	Enfocada a la protección del producto y del personal.
Contable	Enfocada a los balances, inventarios, precios entre otros
Administrativa	Enfocada al proceso administrativo.

Fuente: Henry Fayol (1916)

Elaborado por: Johny Mora

Estas seis funciones son aplicadas en toda empresa ya sea esta grande o pequeña sin importar el grado de complejidad que tenga.

Fayol (1916) Menciona que la función administrativa es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar y este es tomado en cuenta como el proceso administrativo que se plantea en la administración clásica o conocida como científica.

Esta teoría esta caracterizado básicamente por el estructuralismo y los procesos de la empresa formal o informal, utilizando una línea de mando netamente jerárquica con una estructura lineal.

2.3.2. Teoría neoclásica.

La propuesta de la presente tesis se fundamentara mediante la teoría neoclásica, esta teoría servirá como referencia para el desarrollo del modelo de gestión administrativo. El análisis y la comprensión de la conocida teoría neoclásica en la administración, será de gran ayuda para enriquecer los conocimientos y el funcionamiento de cada una de sus funciones para su posterior aplicación.

2.3.2.1. Características de la teoría neoclásica.

Chiavenato (2006). Hace mención de las siguientes características:

2.3.2.1.1. Énfasis en la práctica de la administración.

Los pensadores neoclásicos son aquellos que aplican los conceptos administrativos de una forma muy práctica, en un tiempo real, concreto y más que nada que sea palpable.

2.3.2.1.2. Reafirmación relativa de los postulados clásicos.

La teoría científica fue retomada en lo posterior por los neoclásicos con el propósito de redireccionar y reestructurar las necesidades de la empresa y varios conceptos que se definieron en la teoría científica; entre esos términos tenemos la estructura organizacional de tipo lineal, funcional y línea/staff.

2.3.2.1.3. Énfasis en los principios generales de la administración.

Los principios que se destacaron en la teoría científica, les sirvió a los neoclásicos para una aplicación flexible de los principios generales para dar soluciones prácticas a los administradores. Los principios que se destacan son genéricos y forman el proceso para que el administrador realice sus acciones con la planeación, organización, dirección y control.

2.3.2.1.4. Énfasis en los objetivos y los resultados.

La estructura y la orientación se basan en los objetivos organizacionales, el cumplimiento de los objetivos sirve como un indicador de medición, mediante ellos se puede saber si la empresa está obteniendo o no los resultados esperados por el desarrollo de las operaciones, si esto está fallando tendrá consecuencia en los objetivos.

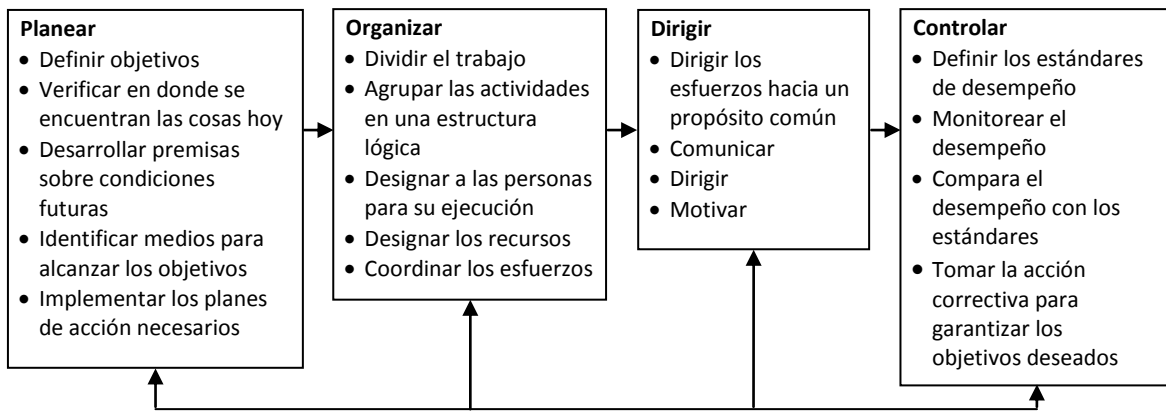
2.3.2.1.5. Eclecticismo en los conceptos.

Los contenidos de varias teorías administrativas fueron recopilados por los neoclásicos para mejorar y proponer una teoría, como en este caso la teoría neoclásica que fue conocida también como teoría clásica por la recopilación y el mejoramiento de las siguientes teorías de las relaciones humanas, estructuralista, del comportamiento, burocrática, de sistemas.

2.3.2.2. Proceso administrativo.

Chiavenato (2006). Menciona que el proceso administrativo ha evolucionado según el tiempo y el autor Fayol define cinco elementos de la administración: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar en la teoría científica. Los autores neoclásicos adoptan el eclecticismo tomando muy en cuenta el proceso propuesto por Fayol para darle integrado en planeación, organización, dirección y control.

Gráfico 1. Proceso Administrativo.



Fuente: Idalberto Chiavenato (2006)

Elaborado por: Johny Mora

El proceso administrativo es un conjunto de elementos que se encuentran relacionados estrechamente de una forma cíclica, dinámica e interactiva. Todo este proceso y su funcionamiento, debe cumplir el administrador.

Para ello se detalla cada uno de sus elementos en forma concreta.

2.3.2.2.1. Planeación.

Chiavenato (2006). Menciona que esta es la primera función administrativa que se desarrolla en las organizaciones, la planeación es parte en donde se definen los objetivos, las actividades de como se los van a cumplir y lo que se propone alcanzar; como objetivos están previamente planeados para lograrlos de la mejor manera posible. La planeación es el mejor camino a seguir ya que en ella se define el donde, el que se debe hacer, el cuándo y en que cronología.

2.3.2.2.1.1. Establecimiento de los objetivos.

Chiavenato (2006). Menciona que la planeación parte de la aplicación de los objetivos ya que es la primera acción que se debe tomar para su planteamiento, tomando en cuenta a donde se quiere llegar y saber cómo se lograrán, puesto que los objetivos serán los resultados futuros de las acciones que se tomen en el desarrollo de ellos; estos a su vez son cuantificables y medibles en el tiempo, una vez los objetivos se cumplan pasan a ser realidades.

2.3.2.2.1.2. Amplitud de la planeación.

Tabla 3. Características del tipo de planeación.

Características	Planeación estratégica	Planeación táctica	Planeación operacional
Tiempo	Largo plazo (5 años)	Mediano plazo (1 año)	Corto plazo (Menos de un año)
Dimensión	Abarca toda la empresa	Abarca todas las áreas y departamentos	Abarca las operaciones o actividades específicas
Jerarquía	Nivel institucional	Nivel intermedio	Nivel operativo

Fuente: Idalberto Chiavenato (2006)

Elaborado por: Johny Mora

2.3.2.2.2. Organización.

Chiavenato (2006). Menciona que la organización está formada de una forma voluntaria con el fin de trabajar en grupos para alcanzar los fines comunes, ya sean estos con ánimo de lucro o sin ánimo de lucro. Esta conceptualización se aplica para cualquier tipo de empresa.

Está orientada a alcanzar los objetivos organizacionales y se encuentra formada por una estructura organizacional. Tiene el sentido de organizar, estructurar, integrar las relaciones de las personas que laboran en la organización y los órganos involucrados, por ello organización consiste en especiación (actividades planeadas), departamentalización, puestos y tareas.

Chiavenato (2006). Menciona que la organización está clasificada por:

2.3.2.2.2.1. Organización lineal.

Es una estructura que se remonta en la antigüedad por los ejércitos y es aplicable en empresas pequeñas o en empresas que recién están iniciando. Este tipo de organización es piramidal; en forma que haciendo desde la parte

más baja de la organización, los niveles jerárquicos van disminuyendo y cuenta con superiores y subordinados.

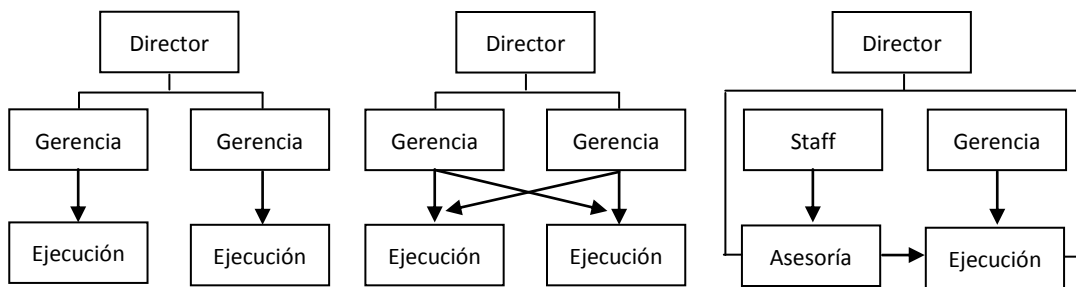
2.3.2.2.2. Organización funcional.

La organización funcional no tiene función lineal, jerárquica o de mando. Los subordinados se pueden reportar con varios superiores y los superiores no tienen una autoridad total de los subordinados, la comunicación se efectúa de una forma directa sin la utilización de intermediarios.

2.3.2.2.3. Organización lineal/staff.

Este tipo de organización agrupa a la organización lineal y funcional para obtener un tipo de organización modificada y nace la organización línea/staff. En este modelo de organización los subordinados se deben reportar a un superior que es lo que cumple la organización lineal pero el subordinado tiene asesoría especializada de diversas áreas esto comprende a la organización funcional que aquí se lo llama staff.

Gráfico 2. Organización Lineal - Funcional – Lineal/staff.



Fuente: Idalberto Chiavenato (2006)

Elaborado por: Johny Mora

2.3.2.2.3. Dirección.

Chiavenato (2006). Menciona que en esta etapa, básicamente se realiza la actuación y la dinamización de la empresa por medio del recurso humano que conforma la organización. El personal debe estar altamente capacitado, motivado y guiado para lograr el alcance de los objetivos a corto y largo plazo de arriba hacia abajo en la estructura organizacional.

Además de ello, la dirección trata las relaciones interpersonales de las personas que conforman la organización en sus tres niveles. Dinamizar la comunicación, el liderazgo y la motivación.

Chiavenato (2006). Menciona que la organización está clasificada por:

2.3.2.2.3.1. Dirección global.

Esta abarca a toda la organización y le compete al nivel institucional de la organización en la planeación estratégica. De ellos depende el buen funcionamiento de las actividades para el alcance de los objetivos.

2.3.2.2.3.2. Dirección departamental.

Este tipo de dirección abarca a cada departamento o área en la organización, este direccionamiento está a cargo del nivel intermedio que le corresponde a la planificación táctica y son responsables de que se cumplan los objetivos en los niveles intermedios.

2.3.2.2.3.3. Dirección operacional.

Este tipo de direccionamiento es aun más específico, por el motivo que en esta etapa se realizan las operaciones de producción. La dirección operacional abarca a cada equipo de trabajo. De estos depende la satisfacción y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

2.3.2.2.4. Control.

Chiavenato (2006). Menciona que el objetivo del control es la verificación de las actividades, si se están cumpliendo acorde a los objetivos y resultados previamente planeados y estructurados en la planificación, organización y dirección para poder realizar retroalimentaciones positivas y mejorar los resultados en la organización. El control es un proceso cíclico y cuenta con cuatro fases.

2.3.2.2.4.1. Establecimiento de los estándares o criterios.

Estándares es el desempeño que se desea y los criterios son las normas para guiar las decisiones. El control es el encargado de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización; por ello la estandarización se expresa en cantidad, calidad, tiempo y costos de producción y se definirá cuáles serán los resultados va alcanzar.

2.3.2.2.4.2. Observación del desempeño.

Al realizar la observación del desempeño los encargados de esto deben saber el funcionamiento o las actividades que se realizan, para efectuar la recolección de información y poder realizar ajustes en las operaciones siguiendo los estándares previamente establecidos.

2.3.2.2.4.3. Comparación del desempeño con el estándar establecido.

La variación, errores y desvíos de las actividades establecidas, deben tener límites de aceptación para que la variación se encuentre de una forma normal. Las variaciones serán corregidas cuando sobrepasen los límites.

2.3.2.2.4.4. Acción correctiva.

Las operaciones y actividades deben estar en los límites de la estandarización que se definieron anteriormente para que se alcancen los objetivos. Los errores y variaciones deben corregirse en su debido tiempo para que las actividades que se realicen sean normalizadas.

2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

Para poder definir la gestión administrativa y el desarrollo empresarial, se revisaran varias conceptualizaciones de diferentes autores que ayudaran en la realización de esta investigación.

2.4.1. Concepto de gestión eficaz.

Según el texto *“La Gestión Eficaz”* de Giorgio, M. (2009). menciona a la gestión eficaz como:

La capacidad que posee una persona para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a mediano y largo plazo. En otras palabras, la gestión eficaz representa la clave para que una empresa llegue a ser líder y continúe siéndolo. (pág. 1)

La gestión eficaz es muy esencial en el desarrollo de actividades en una empresa ya sea de producción o servicio por parte del talento humano; la eficiencia y la eficacia juegan un papel indispensable para la obtención de óptimos resultados que sean a corto o largo plazo y así llegar a ser líder o mantenerse en mercado.

2.4.2. Concepto de administración.

Según el texto *“Principios de Administración”* de Hurtado, D, (2008) menciona a la administración con la siguiente conceptualización:

Es de naturaleza humana, dado que se realiza a través del pensamiento del hombre. Se encuentra presente en cualquier actividad, por pequeña que sea, que realiza el hombre; esto es así porque la planificación, la organización, la dirección, el control, la toma de decisiones, la coordinación y la comunicación son las categorías que llevan a concretar la producción en las organizaciones. (pág. 32)

Básicamente nos podemos dar cuenta que la administración es algo intrínseco de las personas por el motivo que para realizar cualquier actividad aplicamos de forma involuntaria el proceso administrativo pero en ocasiones bien y en otras no como lo esperamos. Y es así que en la actualidad se realizan todos estos procesos en organizaciones de una forma planificada con anterioridad para que los resultados sean los esperados.

En cambio en el texto *“Administración Moderna”* de Reyes, A, (2009) menciona que el término administración escrito por el autor Henry Fayol considerado como el padre de la administración moderna la define de la siguiente manera:

Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. (pág. 3)

Este proceso administrativo es uno de los más acertados y aplicados en las empresas de nuestro medio. Ya que todo comienza desde una planificación hasta llegar a los resultados que se esperaba obtener.

Mientras que en el libro *“Manual Práctico para la Administración de Agronegocios”* de Guerra, A, (2009) hace referencia a la conceptualización del término administración del autor Tennenbaun que la define de la siguiente manera.

El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de la empresa. (pág. 23)

Esta conceptualización nos ilustra un manejo adecuado del personal que es factor principal, con el que cuentan las empresas esto con el fin de brindar productos o servicios que cubran con las necesidades de los clientes y así lograr los resultados que esperan obtener las empresas.

2.4.3. Concepto de desarrollo organizacional.

En el texto *“El Desarrollo y El Cambio Planeado”* escrito por Garzón, M, (2010) hace referencia al concepto de desarrollo organizacional del autor Beckard que lo definió así:

Un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrando desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento. (pág. 30)

El buen funcionamiento de las empresas depende de la planificación y una buena administración. Aplicando de una manera eficiente se podrá expandir la empresa a nuevos mercados.

De igual manera en el texto *“El Desarrollo y El Cambio Planeado”* escrito por Garzón, M, (2010) hace referencia al concepto de desarrollo organizacional del autor Gordon Lippitt que lo define como:

El fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos. (pág. 31)

Los procesos son la esencia para el éxito de las empresas, un proceso diseñado de una forma correcta ayuda a la eficiencia y el desarrollo de las empresas, alcanzando de una forma positiva los objetivos planteados.

2.5. IDEA A DEFENDER.

La información recolecta por la aplicación de los instrumentos de investigación nos ayudara a determinar cuál es la causa principal, de que exista una mala gestión administrativa en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán. Esto ayudara a la definición de un modelo de gestión administrativa para una de las empresas de este sector como lo es Semmovicar S.A.

2.6. VARIABLES.

2.6.1. Variable independiente.

Gestión Administrativa.

2.6.2. Variable dependiente

Desarrollo empresarial del transporte pesado.

III. METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad que se aplicara en el desarrollo de este análisis será la investigación cuantitativa y cualitativa.

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí, que lo cualitativo (que es el todo integrado) no se opone a lo cuantitativo (que es sólo un aspecto), sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante.

La investigación cuantitativa aplica herramientas estadísticas, modelos de optimización, modelos de información y simulaciones por computadora a las actividades de la administración. (Ruiz, J. 2009, págs. 32, 33).

Con esta modalidad de investigación se pretende hacer la recolección de datos numéricos y críticos, para llegar a la naturaleza actual del problema, con el fin de realizar un análisis crítico de los resultado obtenidos mediante su aplicación en el sitio problémico del transporte pesado, estas metodologías que se aplicaran son de gran ayuda y facilitara el desarrollo investigativo optimizando el tiempo mediante su variedad de herramientas.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para la realización de lo cuantitativo y cualitativo del siguiente estudio nos apoyaremos en la investigación descriptiva, documental, de campo y mixta como lo menciona el artículo "*Tipos de Investigación*" Grajales, T. (2008):

La investigación descriptiva, según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, De Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos, De Correlación.

La investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.). La de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio. (págs. 1,2).

La investigación descriptiva se la utilizara por el motivo que trabaja en la realidad de los hechos obteniendo las causas y efectos que se desea obtener utilizando varias herramientas principalmente la encuesta que es una técnica

efectiva para la recolección de información. Mientras que con la utilización de la investigación documental será útil para la recolección de información que permitirá analizar los distintos conceptos sobre la gestión administrativa y desarrollo empresarial, para poder fundamentar teóricamente y dar cumplimiento con el primer objetivo de la investigación a realizar.

La investigación de campo se la utilizara porque se efectúa en el lugar donde se ocasionan los hechos, en este caso sería la problemática, de ahí es de donde se recolectara la información para relacionarla a los resultados con la investigación documental, dándonos en lo posterior causas y efectos de los problemas en el sector, para esta recolección de datos se utilizara varios instrumentos como son las encuestas, entrevistas, casos y la observación directa esto será de gran ayuda para dar cumplimiento con el segundo y tercer objetivos planteados.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Poblaciones finitas.

Según Pedro Morales en el artículo "*Tamaño de la muestra*" menciona que para determinar el tamaño de muestra de una población pequeña es la que se verá a continuación. Una población pequeña se considera menor a 30.000 al sobrepasar esos datos se debe utilizar otro tipo de formula y cuando la población es menor a 100 se debe tomar en cuenta toda la población para la investigación; para las poblaciones de socios y empleados se utilizara la formula de población finita, tomando en cuenta los límites aceptables para su cálculo; mientras que para los gerentes al ser solo 57 se tomara en cuenta toda la población como muestra.

- Tamaño de muestra = $n = ?$
- Tamaño de la población empleados = $N1 = 278$
- Tamaño de la población socios = $N2 = 871$
- Error muestral = $e = 0,03\alpha Q$

- Nivel de confianza = $z = 1,96$
- Varianza de la población = $pq = 0,25$

$$n = \frac{N1}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2 pq}}$$

$$n = \frac{N2}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2 pq}}$$

$$n = \frac{278}{1 + \frac{0,03^2(278-1)}{1,96^2 0,25}}$$

$$n = \frac{871}{1 + \frac{0,03^2(871-1)}{1,96^2 0,25}}$$

$$n = 221$$

$$n = 480$$

3.3.2. Variables de las que depende el tamaño de la muestra.

3.3.2.1. Nivel de confianza = z .

Nivel de confianza o también conocido como el riesgo que se puede aceptar al momento de presentar los resultados, al nivel de confianza también se lo conoce por otros nombres como grado o nivel de seguridad y el nivel de confianza habitual que se utiliza para el cálculo es del 95% que equivale a $z = 1,96$ y se lo representa con la letra z .

3.3.2.2. Varianza de la población = pq .

La varianza de la población se toma en cuenta la varianza más alta posible por el motivo de que una varianza mayor aumentara el número de la muestra. Al escoger la muestra existe una diversidad de respuestas por lo tanto el 50% responderá que si y el otro 50% va a responde que no. Esto con el fin de que la muestra sea muy pequeña para la investigación y es siempre $(0,50) (0,50) = 0,25$ como un valor constante y está representada con las siglas pq .

3.3.2.3. El margen de error o error muestral = e .

Se encuentra representado por la letra e que significa error o desviación posible. El error muestral no deber ser superior al 5% para que los datos sean confiables y útiles ya que a un menor error muestras aumentara la muestra para la investigación y el valor más adecuado que se utiliza es del 3% = $0,03$.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

3.4.1. Variable independiente

Tabla 4. Operacionalización de variables (Variable Independiente).

Idea	Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Items	Técnicas	Informantes
La gestión administrativa como afecta al desarrollo empresarial del transporte pesado de la ciudad de Tulcán	La Gestión Administrativa	Proceso Administrativo	Planeación	Definición de misión y visión	Encuesta	Gerente general Empleados
				Definición de objetivos a corto y largo plazo. Definición de estrategias.	Encuesta	Gerente general Empleados
				Planteamiento de metas.	Encuesta	Gerente general Empleados
					Encuesta	Gerente general Empleados
			Organización	Estructura organizacional. Descripción del puesto de trabajo. Asignación del personal al puesto de trabajo.	Encuesta Encuesta Encuesta	Gerente general Gerente general Gerente general
			Dirección	Ejecución de las actividades según lo planificado. Supervisión y direccionamiento de las actividades. Comunicación y motivación del personal que ejecuta las actividades.	Encuesta Encuesta Encuesta	Gerente general Empleados Gerente general Gerente general Empleados
			Control	Parámetros de medición del servicio. El servicio cumple con los objetivos o resultados. Acción de retroalimentación.	Encuesta Encuesta Encuesta	Gerente general Empleados Gerente general Gerente general

		Gestión del Talento Humano	Reclutamiento y selección	Las personas deben cumplir con algún tipo de perfil académico	Encuesta	Gerente general
			Contratación	La contratación, beneficios y remuneración acorde a lo legal	Encuesta	Gerente general
			Inducción y capacitación	Capacitaciones y preparación al personal	Encuesta	Gerente general Empleados
			Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño laboral de los empleados	Encuesta	Gerente general Empleados
			Motivación	Sistemas de motivacional al empleado para un mejor desempeño	Encuesta	Gerente general Empleados
			Remuneración	Indicadores para establecer la remuneración adecuada	Encuesta	Gerente general
			Bienestar	Beneficios brindados a los trabajadores aparte de los ley	Encuesta	Gerente general Empleados
			Desvinculación	Factores para basarse en el despido de un trabajador	Encuesta	Gerente general
		Gestión Tecnológica	Gestión del conocimiento	Capacitación sobre la tecnologías empleada en la empresa	Encuesta	Gerente general Empleados
			Monitoreo	Sistema de monitoreo en el proceso del servicio	Encuesta	Gerente general Empleados
			Evaluación de alternativas tecnológicas	Evaluación de proformas para la adquisición de nuevas tecnologías	Encuesta	Gerente general Empleados
			Negociación de tecnología	Adquisición de tecnologías basan en precios o en características	Encuesta	Gerente general
			Transferencia de tecnología	Asociación con otra entidad para la adquisición de tecnología	Encuesta	Gerente general
Asimilación y adaptación	Capacitaciones para el uso de las nuevas tecnologías que se adquiere la empresa		Encuesta	Gerente general Empleados		
Gestión de Materiales	Selección	Tiempo para determinar los materiales que se requieren en la empresa	Encuesta	Gerente general		

			Adquisición del Material	Evaluación de proformas para la adquisición de materiales que requiere la empresa	Encuesta	Gerente general
			Registro	Inventariados de los materiales adquiridos	Encuesta	Gerente general
			Disposición a Servicio	Poner a disposición los materiales en una forma inmediata	Encuesta	Gerente general Empleados
			Evaluación del Material	Evaluación del estado de los materiales	Encuesta	Gerente general Empleados
			Mantenimiento del Material	Mantenimiento, chequeo de los materiales en un tiempo determinado	Encuesta	Gerente general
			Descarte del Material	Materiales defectuosos deben darse de baja	Encuesta	Gerente general Empleados
		Gestión Financiera	Objetivos del área contable	Definición de objetivos o metas a cumplir	Encuesta	Gerente general
			Sistema contable de la empresa	Utilización de sistemas o software contable para el registro de sus transacciones	Encuesta	Gerente general Empleados
			Flujo de efectivo	Evaluación del flujo de efectivo para seguir operando en el mercado	Encuesta	Gerente general
			Estados financieros proyectados	Elaboración de presupuestos ventas	Encuesta	Gerente general Empleados
			Indicadores financieros	Evaluar indicadores financieros para ver el crecimiento económico de la empresa	Encuesta	Gerente general
			Sistemas financieros	Analiza el flujo de efectivo para saber cuánto y cuándo realizar un financiamiento	Encuesta	Gerente general

Elaborado por: Johnny Mora

3.4.2. Variable dependiente.

Tabla 5. Operacionalización de Variables (Variable dependiente).

Idea	Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Items	Técnicas	Informantes
La gestión administrativa como afecta al desarrollo empresarial del transporte pesado de la ciudad de Tulcán	Desarrollo empresarial del transporte pesado de la ciudad de Tulcán	Desarrollo orientado al producto	Precio	La fijación del precio en el mercado	Encuesta	Socios
			Producción	Procesos para el desarrollo del servicio	Encuesta	Socios
		Desarrollo orientado al proceso	Procesos	Procesos departamentales para alcanzar la efectividad y la eficiencia	Encuesta	Socios
			Control	Seguimiento de los procesos establecidos	Encuesta	Socios
		Desarrollo orientado a la planificación	Planificación	Planificaciones o actividades programadas en el año.	Encuesta	Socios
				Procesos de negociación con nuevos clientes	Encuesta	Socios
				Atención al cliente interno	Encuesta	Socios
			Objetivos	Aportes de la planificación o actividades para el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa	Encuesta	Socios
			Tiempo	Tiempo de la planificación o actividades es a corto o largo plazo La empresa en el transcurso del tiempo de existencia se ha desarrollado	Encuesta	Socios
		Estrategias	Diseñar estrategias para el cumplimiento de los objetivos empresariales	Encuesta	Socios	

Elaborado por: Johny Mora

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Esta información fue recolecta en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, específicamente a 221 empleados, 57 gerentes, 480 socios en 57 empresas del transporte pesado, que brindaron una información valiosa; de cómo se encuentran administrativamente operando en la actualidad.

Las encuestas que se realizaron fueron aplicadas personalmente a empleados, socios y gerentes de las mismas, para que puedan brindarnos la información pertinente para el desarrollo de esta investigación. Se menciona además que la información recolectada no será utilizada para usos negativos, sino más bien para el uso académico y que servirá para poder diseñar un modelo de gestión administrativo para una empresa de este sector que podría ser aplicado para cambios en la empresa.

3.5.1. Tablas de contingencia de los socios.

Tabla 6. Desempeño del gerente - Negociaciones con nuevos clientes.

		La gerencia realiza negociaciones con nuevos clientes.				Total
		Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca	
El desempeño del gerente en la empresa es:	Satisfactorio	34	0	0	0	34
	Muy Satisfactorio	24	43	0	0	67
	Poco Satisfactorio	0	53	230	0	283
	Nada Satisfactorio	0	0	82	14	96
Total		58	96	312	14	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Como podremos observar el desempeño de los gerentes de las empresas de transporte pesado no cumplen con las expectativas ya que los socios en su mayoría se encuentran poco satisfechos e insatisfechos con la labor encomendada a ellos, por la razón que estos no realizan negociaciones o captación de nuevos clientes para el desarrollo y crecimiento de la empresa; dando paso al desarrollo y crecimiento limitado de este sector.

Tabla 7. Desempeño del gerente – Oferta del servicio.

		El servicio de transporte de carga pesada es gestionado o conseguido básicamente por:				Total
		Gerente de la empresa	Socios de la empresa	Empleados de la empresa	Otras empresas	
El desempeño del gerente en la empresa es:	Satisfactorio	34	0	0	0	34
	Muy Satisfactorio	52	15	0	0	67
	Poco Satisfactorio	0	283	0	0	283
	Nada Satisfactorio	0	33	10	53	96
Total		86	331	10	53	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.**Elaborado por:** Johny Mora

Es muy vidente la insatisfacción de los socios hacia los gerentes de las empresas del transporte pesado, ya que en su mayoría son los socios quienes gestionan el servicio de carga pesada trabajando como cooperativa mas no como empresa y como nos podemos dar cuenta los gerentes gestionan una minidad en el servicio. Esto es un poco alarmante porque cada uno trabaja individualmente y así no podrán hacer una consolidación en la cartera de clientes, ya que si todos trabajar en conjunto la realidad de estas empresas seria otra.

Tabla 8. Planificación y presupuestos de actividades – Situación empresarial.

		¿Cómo evaluaría la situación de su empresa en el transcurso de su existencia?				Total
		Se ha innovado	Ha crecido satisfactoriamente	Se ha mantenido	Ha decrecido	
¿En la empresa se realiza algún tipo planificación y presupuestos para las actividades del año siguiente?	Si	10	77	14	0	101
	No	0	0	374	5	379
Total		10	77	388	5	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.**Elaborado por:** Johny Mora

Pocas empresas del transporte pesado se han desarrollado y han crecido satisfactoriamente mientras la mayoría de estas se han quedado estancadas por la simple razón que no han realizado planificaciones y presupuestos para el desarrollo de las actividades en las empresas. Si cabe recalcar la planificación es un factor esencial para el desarrollo y crecimiento de las

empresas, si se realiza y aplica la planificación y presupuestos de una forma adecuada el crecimiento y desarrollo empresarial será vidente y satisfactorio para sus socios y demás personas que estén relacionados con ellos.

Tabla 9. Planificación y presupuestos de actividades – Estrategias para el alcance de los objetivos.

		¿En la empresa se definen y trabajan estrategias para el cumplimiento de los objetivos empresariales?		Total
		Si	No	
¿En la empresa se realiza algún tipo planificación y presupuestos para las actividades del año siguiente?	Si	101	0	101
	No	9	370	379
Total		110	370	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Las empresas del sector del transporte pesado tienen una gran falencia en todo lo que tiene que ver con la planificación; si no existe planificación no van a existir estrategias y mucho menos se van cumplirán los objetivos que desean alcanzar los socios, gerentes y empresas. Al haber una escasa planificación en las empresas va a generar un desarrollo mínimo y un descontento en el crecimiento y desarrollo empresarial generando así más limitantes y problemas a este sector.

3.5.2. Tablas de contingencia de los gerentes.

Tabla 10. Organigrama estructural. – Distribución del personal.

		El personal de la empresa está distribuido acorde al perfil profesional o actividades que se realizan en cada puesto de trabajo.		Total
		Si	No	
La empresa cuenta con un organigrama estructural.	Si	7	0	7
	No	13	37	50
Total		20	37	57

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Son muy pocas empresas que cuentan con un organigrama estructural mientras que la mayoría de estas empresas no cuentan con este y mucho menos realizan una distribución o asignación del puesto de trabajo según su perfil profesional o las actividades que se desarrollan en cada puesto de trabajo. Si es cierto un manual de funciones ayuda a un desempeño laboral eficiente y eficaz ya que en este podemos fijar las actividades, responsabilidades, procesos y procedimientos para la ejecución satisfactoria.

Tabla 11. Objetivos a corto y largo plazo - El servicio cumple con los objetivos.

		El servicio cumple con los objetivos o resultados que esperaba la empresa.		Total
		Si	No	
En la empresa se definen objetivos a corto y largo plazo.	Objetivos a corto plazo	6	0	6
	Objetivos a largo plazo	3	0	3
	Objetivos a corto y largo plazo	12	0	12
	Ninguno de los anteriores	26	10	36
Total		47	10	57

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Los resultados del alcance de los objetivos son un poco contradictorios ya que en su mayoría no cuentan con objetivos a corto plazo y ni a largo plazo pero sin embargo los gerentes mencionan que si se cumplen con lo que desea a empresa y ellos como gerentes, sin caer en cuenta que para el cumplimiento de objetivos deben estar definidos y deben ser medibles y cuantificables en el tiempo; una vez más podríamos mencionar que se está

aplicando la administración empírica, sin ningún tipo de parámetros para medir el logro de objetivos, crecimiento y desarrollo empresarial.

Tabla 12. Objetivos a corto y largo plazo - Presupuestos de ventas.

		Se proyectan los presupuestos de ventas para alcanzar mayores ventas en el mercado.		Total
		Si	No	
En la empresa se definen objetivos a corto y largo plazo.	Objetivos a corto plazo	3	3	6
	Objetivos a largo plazo	0	3	3
	Objetivos a corto y largo plazo	0	12	12
	Ninguno de los anteriores	0	36	36
Total		3	54	57

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Si viene a ser cierto, los objetivos empresariales es hacia donde queremos llegar como empresa pero como en este caso son muy pocas las empresas que definen objetivos, mientras que la mayoría persiguen sus objetivos ficticios dando así un mal direccionamiento a corto y largo plazo. Ya que ellos deberían trabajar por el incremento de la prestación del servicio, esto se lo logra únicamente definiendo objetivos y proyectándose metas de ventas para hacerlos medibles y realizables en el tiempo propuesto.

3.5.3. Tablas de contingencia de los empleados.

Tabla 13. Procesos de ejecución – Controles de actividades.

		Sus actividades en la prestación del servicio están controladas por sus superiores.		Total
		Si	No	
En la empresa cuentan con procesos para la ejecución de lo planificado.	Si	27	0	27
	No	140	54	194
Total		167	54	221

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014.

Elaborado por: Johny Mora

Estos datos ayudan a ilustrar aun mas sobre los procesos y sus controles, en las empresas del transporte pesado, puesto que la mayoría de sus empleados mencionan que no cuentan con procesos pero que si se realizan controles para que marche bien la prestación del servicio; lo que se puede decir que los procesos y los controles son realizados de una manera empírica o tradicional y mas no de una forma planificada y programada con herramientas de control.

3.6. Validación de la idea a defender.

La adecuada gestión administrativa ayudara al desarrollo empresarial del transporte pesado en la ciudad de Tulcán. Debido a que el mal aplicación gerencial, la escasa planificación, definición de objetivos y estrategias a ocasionado una insatisfacción total de los socios hacia los gerentes, a mas de esto genera que los socios realicen gestionamiento individual y mas no colectivo, generando un ilimitado crecimiento y desarrollo de las empresas que conforman el sector del transporte pesado.

La falta de una estructura organizacional, funcional, procesos, procedimientos, control del personal y utilización de herramientas para el control de actividades tiene efecto en una asignación del personal para los puestos de trabajo además esto ocasiona que los empleados no puedan desarrollar las actividades acorde a las expectativas que desea la empresa básicamente porque no saben cómo proceder en cada puesto de trabajo por

ello es adecuado definir procesos y procedimientos a seguir para incrementar la eficiencia y eficacia de cada colaborador. A su vez la falta de herramientas para evaluar el desempeño de los empleados se realiza de una forma empírica, dando resultados no adecuados ya que no se puede medir y controlar el desempeño si no se utiliza las herramientas correctas.

Tabla 14. Matriz de validación de la idea a defender.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA IDEA DEFENDER	
Problema: La escasa gestión administrativa y su relación con el desarrollo empresarial en el transporte pesado en la ciudad de Tulcán.	
Idea a defender: La adecuada gestión administrativa genera el desarrollo empresarial en el transporte pesado en la ciudad de Tulcán.	
Propuesta: Diseñar un modelo de Gestión Administrativa, adaptado a la empresa de transporte pesado Semmovicar S.A.	
Objetivo general: Analizar la Gestión Administrativa y su relación con el desarrollo empresarial del transporte pesado en la ciudad de Tulcán.	
Variable	Hallazgos
V.I. Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa gestión administrativa de los gerentes. • Insatisfacción de los socios hacia la forma de gerenciar. • Limitado desarrollo empresarial. • Escasa planificación y presupuestos que se realiza en la empresa. • Escasa estructura organizacional y funcional. • Escasos procesos y procedimientos para el desarrollo de las actividades. • Falta de fijación de objetivos a corto y largo plazo. • Incumplimiento de los objetivos o resultados esperados en la empresa. • Falta de la definición de estrategias empresariales para el cumplimiento de los objetivos. • Falta de herramientas para realizar controles de las actividades.
V.D. Desarrollo empresarial del transporte pesado de la ciudad de Tulcán	<ul style="list-style-type: none"> • Negociaciones limitadas con nuevos clientes. • Gestionamiento de los socios para obtener clientes. • Empresas subsistiendo en el mercado. • Limitado crecimiento y desarrollo empresarial. • Acciones reducidas para competir en el mercado. • Mala distribución del personal. • Desarrollo de actividades de forma empírica. • Escaso direccionamiento de la empresa de hacia dónde quiere llegar en un futuro.

	<ul style="list-style-type: none">• Resultados no satisfactorios para el crecimiento y desarrollo empresarial.• Acciones reducidas (Proyección de Ventas) para competir en el mercado.• Controles de actividades de forma empírica.
--	---

Elaborado por: Johny Mora

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES.

La negativa que acarrea la mayoría de empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, es la falta de planificación administrativa (78,96%). La escasa definición y aplicación de misión, visión, objetivos, metas, políticas, estrategias, estructura organizacional, manual de funciones, etc. hace que las empresas de este sector no tengan una orientación definida de hacia dónde quieren llegar; estos indicadores son el motor fundamental para el buen funcionamiento de las empresas, sin estos indicadores una empresa no tiene un buen direccionamiento y se podría mencionar que se aplica la administración empírica.

Se podría decir que el sector del transporte pesado de la ciudad de Tulcán está, fallando en la gestión administrativa por parte de sus gerentes (78,96%), este aspecto es negativo para las empresas del transporte pesado ya que no ha podido desarrollarse de la mejor manera por lo que podríamos afirmar que existe una escasa gestión administrativa, ya sea porque no cuentan con un proceso administrativo que les brinde un direccionamiento empresarial.

En este sector existe una escasa definición de la visión, objetivos a corto y largo plazo (63,16%), en otros casos se encuentran mal elaborados o están de una forma empírica y estos parámetros, no se los puede dejar pasar por alto, ya que son muy importantes en el desarrollo empresarial, es por eso que no cumplen con las expectativas y resultados que desea la empresa y sus socios.

Con la recolección de la información en el sector del transporte pesado podemos evidenciar que son escasas las estrategias empresariales (77,08%) para dar el cumplimiento de los objetivos, estos dos parámetros van de la mano ya que no se pueden cumplir los objetivos si no existen estrategias y las estrategias no pueden existir si no hay objetivos que alcanzar.

La mayoría de empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no cuentan con procesos y procedimientos administrativos (87,78%), lo que les hace vulnerables al momento de competir en el mercado por el motivo que no tienen un direccionamiento de hacia dónde quieren llegar como empresa; mientras que las empresas que cuentan con procesos administrativos se van desarrollando poco a poco y tienden a ampliar su cartera de clientes lo que les brinda satisfacción a sus socios.

Una mala distribución de los empleados es básicamente por la falta de una estructura organizacional y funcional (87,72%), hace que las empresas no realicen adecuadamente sus actividades en cada puesto de trabajo, es por eso que las actividades en cada puesto de trabajo se realizan de una forma tradicional o empírica y realizan los controles de actividades (75,67%), acorde a las experiencias y funciones que cumplen en la empresa, sin la utilización de herramientas que ayudan al control y medición de actividades.

La situación de las empresas de este sector se ven reflejadas, en cómo ven los socios a sus empresas y afirman que en su mayoría no han tenido desarrollo empresarial (81,88%), sino más bien se han mantenido subsistiendo en el mercado, mientras que una minoría se desarrolla y cubre una mayor parte del mercado.

Otra desventaja del transporte pesado es la falta de procesos, rotaciones de los fletes para los socios (81,88%), las nuevas negociaciones (67,92%) con otras empresas, pero lo más alarmante es que el servicio que presta este sector, en su mayoría los gerentes realizan la asignación de la unidad a prestar el servicio según conveniencia, amistad o intereses personales lo que esto acarrea es una inconformidad por parte de los socios (78,96%) y de antemano limita y no permitiendo el desarrollo y crecimiento de las empresas que desean ser competitivas en el mercado de una forma satisfactoria, es por tal motivo que los socios se han visto en la necesidad de trabajar de una forma individual (68,96%) y mas no colectiva.

Los socios al ver la negativa de que no se les realiza la asignación del servicio (fletes) como es debido, se han visto en la necesidad de gestionarse de una forma independiente (68,96%) por lo que esto es dañino para el desarrollo empresarial ya que cada socio trabaja por su cuenta, si todos trabajaran de una forma equitativa y unidos las empresas tendrían un desarrollo positivo que les permitirá ser competitivos en el mercado y incrementar su cartera de clientes, si sigue persistiendo esta negativa o no cambie, será muy difícil el crecimiento de las empresas de este sector, mientras que las empresas que si realizan el trabajo en equipo se seguirán apoderando de estas desventajas en el mercado.

Las empresas de este sector no generan una planificación (78,96%), para proyectar sus ventas e incrementar su cartera de clientes, esto es un factor negativo para las empresas ya que deben contar con el presupuesto de ventas para generar mayores ingresos y buscar el crecimiento y desarrollo empresarial, por el motivo que las empresas dependen de sus ventas o la prestación del servicio.

4.2. RECOMENDACIONES.

Es recomendable que las empresas realicen planificaciones empresariales donde se definirá y aplicara misión, visión, objetivos, metas, políticas, estrategias, estructura organizacional, manual de funciones, etc. esto ayudara a que las empresas tengan una orientación ordenada y en especial sabrán hacia donde quieren llegar como empresa, tomando muy en cuenta que se debe plantear adecuadamente misión, visión, y objetivos porque estos indicadores son la orientación principal de la empresa sin dejar de lado que los otros indicadores son complementarios.

Es recomendable realizar una buena gestión administrativa por parte de los gerentes y los directorios de socios de las empresas del transporte pesado y esto se lo puede lograr realizando y aplicando un modelo de gestión administrativo que les brindara un direccionamiento empresarial.

Para una buena orientación empresarial se debe definir básicamente la visión conjuntamente con sus objetivos a corto y largo plazo para tener clara la idea de hacia dónde quiere llegar y como quiere encontrarse posicionada en el mercado la empresa en un futuro, es por ello que estos parámetros juegan un papel muy importante en el desarrollo de la empresa aparte de que nos da un panorama futurista para lograr el desarrollo empresarial.

En este sector se deben plantear objetivos y estrategias empresariales para que para dar una visión con el fin de tener claro el horizonte hacia donde queremos llegar como empresa y con las estrategias de ejecución poder posicionar a la empresa en el mercado, estos lineamientos de la planeación nos llevaran al éxito siempre y cuando se los desarrolle de la mejor manera.

Es recomendable definir un buen proceso administrativo para ser competitivos en el mercado ya que esto abarca muchos aspectos fundamentales para el desarrollo empresarial. El proceso administrativo debe definirse en sus cuatro etapas como lo es la planeación, organización, dirección y control, el proceso administrativo ayudara a definir y orientar de una forma interna y externa para lograr una satisfacción en socios y directivos.

Para el buen funcionamiento de las empresas es recomendable diseñar un organigrama estructural y funcional para que se realice una distribución del talento humano acorde al puesto de trabajo para que sus actividades sean ordenadas y organizadas. Además de ello se debe implementar el control mediante herramientas que ilustren la realidad de las actividades para poder medir si se está cumpliendo bien o mal las actividades encomendada a los empleados.

Lo aconsejable para que este sector sobresalga en nuestra ciudad, es el diseño y aplicación de un modelo de gestión administrativo, para que puedan desarrollar varias actividades como la negociación con nuevos clientes, rotaciones de las unidades, manual de funciones, entre otras. En si el modelo

de gestión administrativo ayudara en una forma realmente positiva para el desarrollo de estas empresas.

Es recomendable realizar procesos para la distribución equitativa del servicio a prestar, esto generara una rotación de las unidades para prestar el servicio dando una satisfacción a los socios de la empresa ya que ellos son los propietarios de las unidades disponibles en las empresas, los procesos deben exigirse por parte de todos los socios para contrarrestar todo tipo de anomalías y de igual manera los socios deben realizar el ingreso de sus clientes personales hacia la empresa para que haya mayor afluencia en la prestación del servicio.

Una de las alternativas para la solución de esta problemática es realizar un trabajo colectivo, integrando a socios, directivos y empleados a trabajar todos por los mismos objetivos y así poder implementar un proceso para la rotación de unidades para la prestación del servicio, obteniendo mayores prestaciones del servicio ya que los socios que trabajan de manera independiente van a trabajar por la empresa como un solo organismo persiguiendo objetivos en común.

Realizar análisis para implementar una planificación sobre los presupuestos de ventas para generar mayores ingresos y desarrollo empresarial, tratando de incrementar la cartera de clientes y poder alcanzar un buen posicionamiento en el mercado logrando la competitividad.

V. PROPUESTA

5.1. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

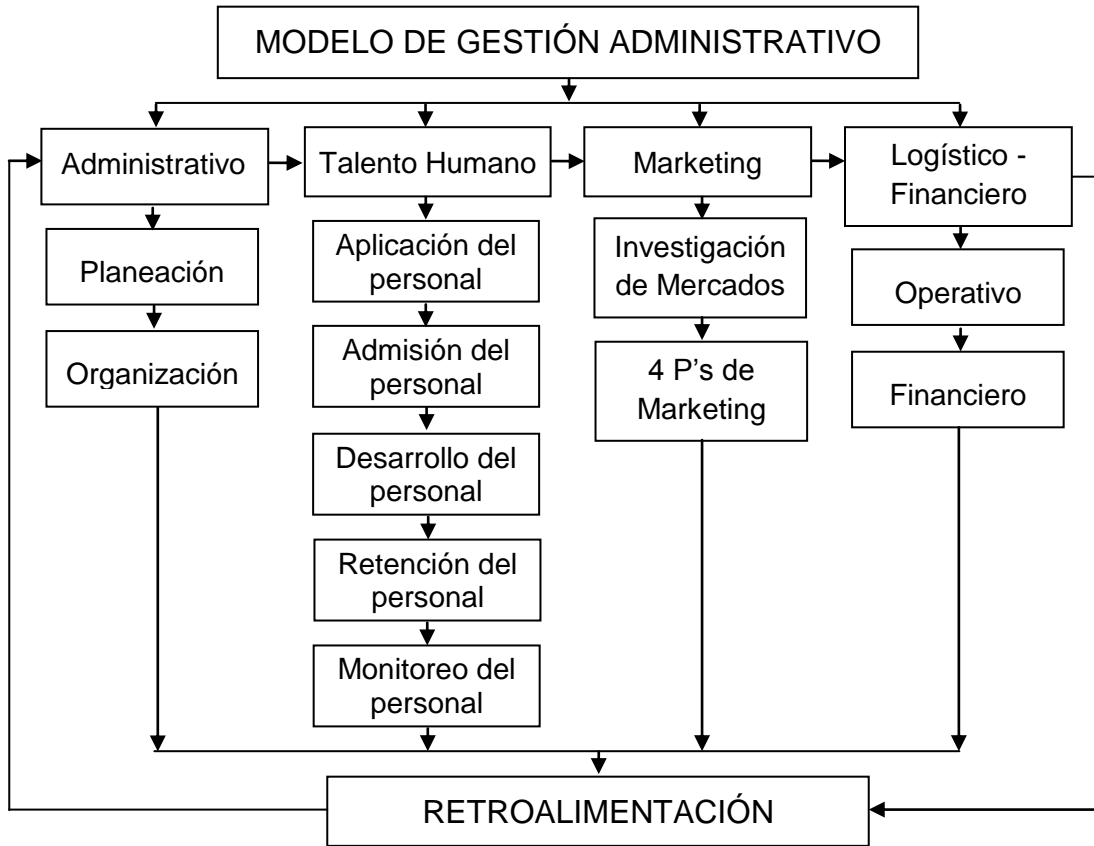
El presente modelo de gestión administrativo ayudara o contribuirá a la empresa Semmovicar S.A. al mejoramiento de los procesos, procedimientos y desarrollo empresarial para ser competitivos en el mercado. Este modelo está diseñado por cuatro subsistemas que cuentan con procesos, procedimientos y flujogramas con varias matrices adjuntas para facilitar la ejecución de las actividades.

Subsistema Administrativo; en esta etapa es donde se definió una misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas y un organigrama estructural, esto con el fin de obtener un direccionamiento empresarial de hacia dónde quiere llegar la empresa y cómo quiere verse la empresa en un futuro.

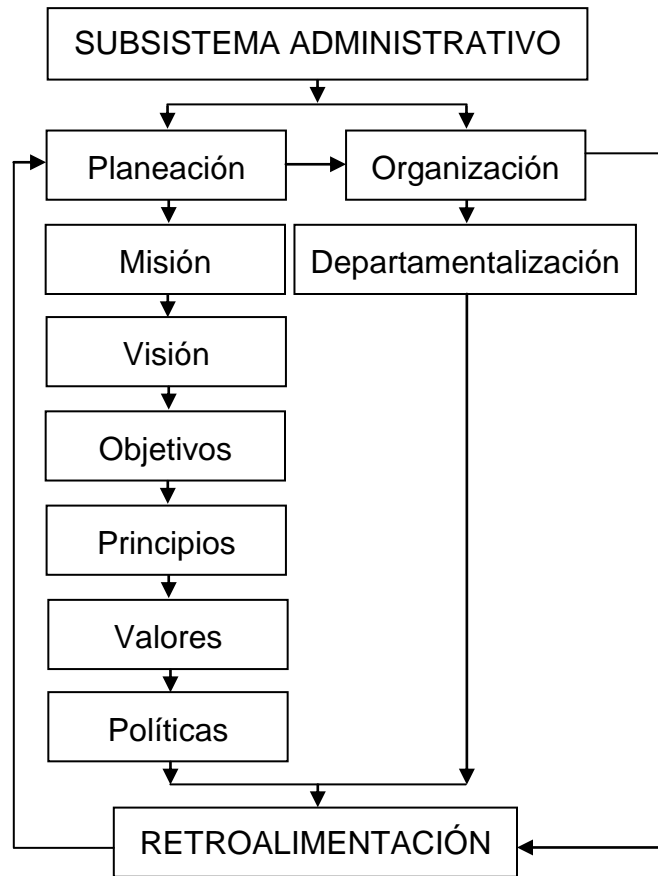
Subsistema de Talento Humano; en esta etapa se describen varios procedimientos que servirán para un manejo del personal de una forma adecuada, tomando en cuenta desde el momento que necesite contratar a hasta el momento que se necesite evaluar al personal para el mejoramiento.

Subsistema de Marketing; en esta etapa es donde se definen los procedimientos de cómo realizar una investigación de mercado y las 4 P's del marketing para obtener un mejoramiento y participación llegando así hasta la mente del consumidor.

Subsistema Logístico – Financiero; es la última etapa de este modelo en donde se definen los procedimientos del transporte pesado (exportaciones – cruces de frontera – importaciones y flete de destino) y financieros como los presupuestos de ingresos y egresos que genera la empresa, para poder observar que gastos posteriores pueden haber, y si el capital es suficiente para cubrir esos gastos.



5.1.1. Subsistema Administrativo.



5.1.1.1. Planeación.

5.1.1.1.1. Misión.

Brindar un servicio de transporte pesado a clientes nacionales y extranjeros con un parque automotor calificado, brindando garantías de calidad en la prestación del servicio.

5.1.1.1.2. Visión.

Ser una empresa referente en el mercado nacional e internacional del transporte pesado, garantizando la calidad y seguridad del servicio.

5.1.1.1.3. Objetivos.

5.1.1.1.3.1. Objetivos generales.

Lograr un mayor rendimiento, crecimiento profesional y crecimiento personal del talento humano en la empresa.

Lograr un posicionamiento empresarial satisfactorio en el mercado.

Garantizar un servicio y procesos de calidad al momento de la prestación del servicio que satisfaga todas las necesidades de los clientes.

Planificar y supervisar los presupuestos de ingresos, egresos y las actividades contables

5.1.1.1.3.2. Objetivos específicos.

Lograr que todos los puestos de trabajo estén ocupados por personal con capacidades intelectuales, físicas y académicas.

Lograr un óptimo ambiente laboral y buenas relaciones laborales entre todo el personal que conforma la empresa.

Proporcionar la oportunidad de mejoramiento y desarrollo del personal mediante capacitaciones de carácter operativo, administrativo, financiero, etc.

Desarrollar formas para el mejoramiento de las funciones y controles de las actividades del personal.

Incrementar un 10% de participación en el mercado en el 2015.

Incrementar un 20% las ventas del servicio en el 2015.

Aumentar la oferta del servicio en un 30% para la captación de nuevos clientes.

Mejorar los procesos y procedimientos en este 2015 para cubrir las necesidades de los consumidores.

Mejorar la calidad del servicio en este 2015 garantizando la seguridad de las mercancías encomendadas a llevar en la prestación del servicio.

Garantizar los trámites y documentaciones de las importaciones y exportaciones se realicen de una forma legal y eficiente, para dar satisfacción a los clientes.

Planificar y controlar los presupuestos de egresos para el 2015.

Planificar y controlar de una forma eficiente las actividades contables y financieras de la empresa.

Desarrollar presupuestos de ventas para la recaudación de mayores ingresos para la empresa.

5.1.1.1.4. Principios.

Pertenencia de los empleados, socios y directivos hacia la empresa; brindando amor propio a la institución que se verá reflejado en la entrega de sus esfuerzos al momento de realizar las actividades que se llevan a cabo.

Perseverancia en actividades benéficas para sí mismo, para los demás y para la empresa alcanzando siempre lo propuesto luchando todos los días con adversidades y problemas que se presentaran.

Liderazgo al momento de realizar actividades individuales y grupales influyendo el buen ejemplo en el trabajo de los demás, integrando al personal para trabajar en equipo que produce efectos positivos.

Compromiso al realizar más de lo que la institución requiere con el fin de sacar adelante las actividades que nos han encomendado para el logro de lo planificado.

Trabajo en equipo con todos los participantes de la institución en actividades de crecimiento y bienestar colectivo en la institución.

Integración conjunta de los actores de la institución con el fin de ser un solo cuerpo institucional para poder aliarse con nuevas instituciones a nivel nacional e internacional mejorando la economía de la empresa.

5.1.1.1.5. Valores.

Puntualidad el factor clave para que las actividades se lleven a cabo según lo planificado (eficiencia), además es el respeto que debemos guardar por el tiempo de los demás.

Responsabilidad es la conducta consiente de las personas para efectuar las actividades encomendadas y asumir los efectos de sus actos sean estos positivos o negativos.

Disciplina es la capacidad de efectuar sus actividades de una forma ordenada y serena, sin desviarse del direccionamiento estratégico que desea la institución.

Respeto es la valoración y aceptación de las cualidades de los demás como el libertad de pensamiento, derechos de la institución, de la naturaleza y de las personas que es el factor clave para una buena relación laboral en la institución.

Honestidad uno de los componentes que le aporta positivamente a la empresa, ya que brinda seguridad y confianza en las funciones encomendadas además de ello son los encargados de desarrollar una buena imagen corporativa.

Equidad la igualdad de derechos y oportunidades de las personas para prosperar dentro y fuera de la institución sin tomar en cuenta las diferencias individuales de las personas sino más bien brindar lo que se merece cada persona.

Lealtad es la voluntad transparente, determinada y comprometedora que brindan los empleados hacia la institución con el propósito de formar el fortalecimiento empresarial.

Solidaridad al brindar sus esfuerzos voluntarios a la institución y personas que lo necesiten sin interés alguno, persiguiendo un bien común de los demás ayudando con esto al fortalecimiento profesional y personal.

5.1.1.1.6. Políticas.

Direccionamientos que ayudan al cumplimiento y logro de:

Participación de empleados, directivos y socios en la planificación y autoevaluación de los procesos institucional con trabajo formado en equipo.

Cultura de cambio hacia lo nuevo, que implica eliminar los conocimientos antiguos y enriquecerse de nuevos conocimientos y aprendizajes para una buena prestación del servicio.

Flexibilidad para la aplicación y modificación de la planificación, aplicando reformas pertinentes para el logro la calidad y el mejoramiento continuo en la institución.

Desarrollo de la infraestructura acorde a las necesidades que requiere la empresa.

Fortalecimiento empresarial (Institucional, intermedio y operativo) para alcanzar el desarrollo y posicionamiento en el mercado del transporte pesado.

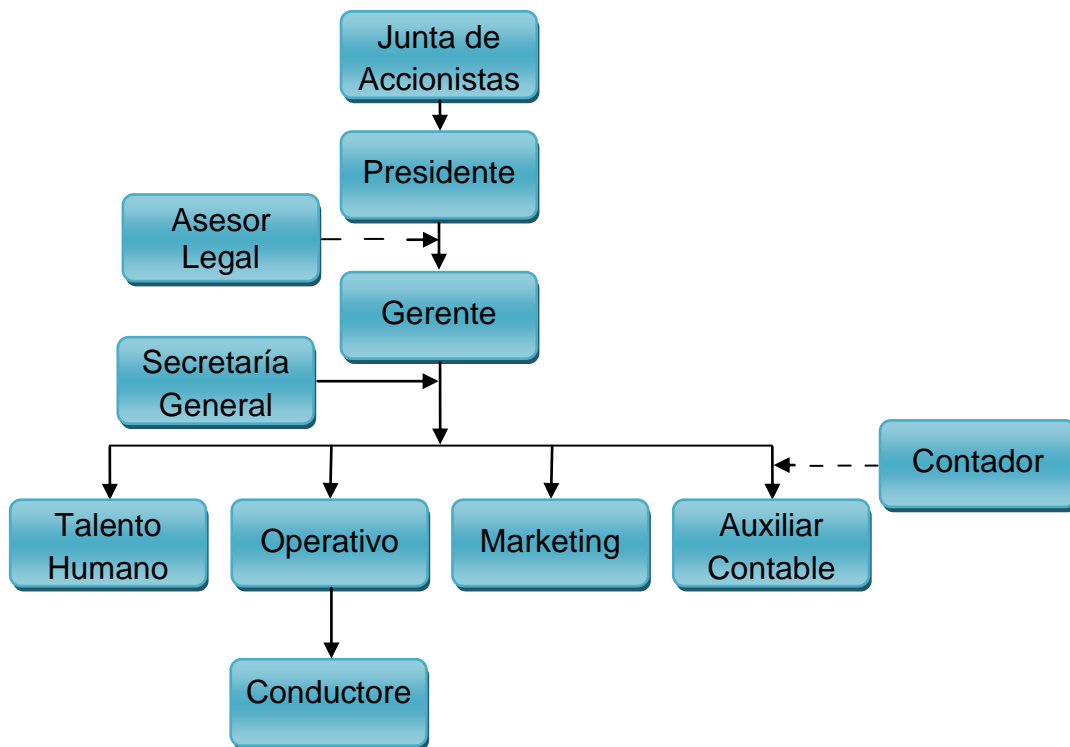
Atención y asesoría personalizada hacia nuestros clientes, obteniendo una mayor confianza entre cliente – empresa haciéndolos sentir importantes a nuestros clientes.

Ampliar relaciones empresariales nacionales e internacionales fortaleciendo el desarrollo de la empresa mediante convenios y acuerdos que beneficien a los involucrados.

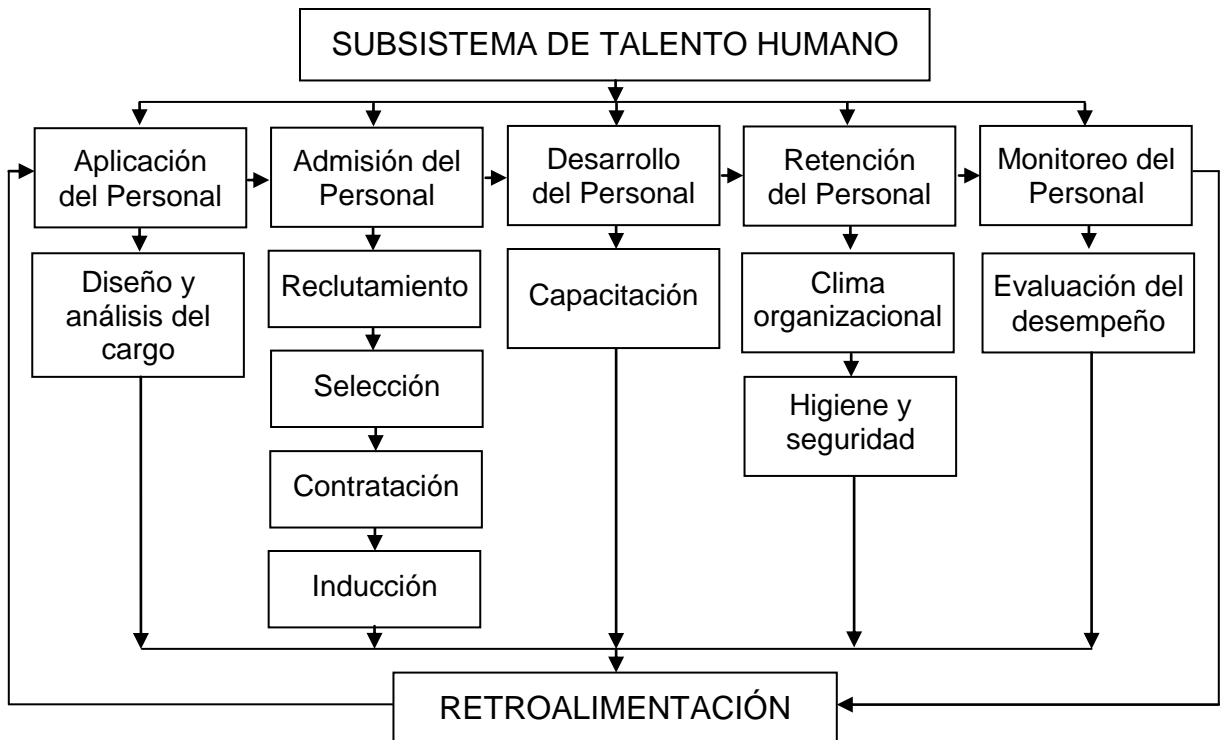
Fomentar la ética profesional al realizar las actividades en cada puesto de trabajo, fortaleciendo la estructura empresarial.

5.1.1.2. Organización.

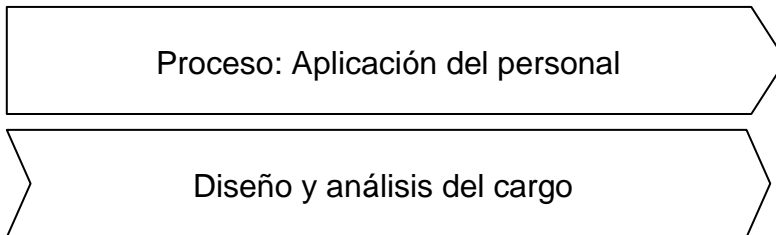
5.1.1.2.1. Organigrama.



5.1.2. Subsistema de Talento Humano.



5.1.2.1. Aplicación del personal.



5.1.2.1.1. Diseño y análisis del cargo.

Constituye una parte fundamental de este proceso debido que sirve de guía al jefe de Talento Humano y trabajadores para el desempeño de sus funciones, esto permitirá la posibilidad de contar con todas las características e información relativa a cada uno de los cargos.

Los cargos existentes en Semmovicar S.A. serán los siguientes:

1. Presidente
2. Gerente General
3. Secretaria General
4. Jefe de Talento Humano
5. Jefe Operativo
6. Jefe de Marketing
7. Auxiliar Contable
8. Conductores

Todos estos cargos los detallaremos a continuación.

5.1.2.1.1.1. Presidente

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Presidente
Área:	Administrativa
Departamento:	Administrativo
Jefe inmediato:	Accionistas
Supervisa a:	Gerente General
Naturaleza del puesto:	
Supervisa todas las áreas para saber las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de ésta.	
Funciones y responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la Junta General de Accionistas de la situación actual de la empresa. • Establecer buenas relaciones a todos los niveles internos y externos para establecer el correcto uso de los recursos de la empresa. • Tomar decisiones prontas e inteligentes basadas en un análisis que ayude a actualizar y coordinar las diferentes áreas. • Mantener una línea directa de comunicación con sus colaboradores para estar bien informado. • Lograr ventajas competitivas para la florícola y que se vean reflejadas en una mayor remuneración económica. • Hacer a la empresa inteligente, dinámica, creativa y rentable. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Título de tercer nivel en áreas como la Administración, Economía, Gerencia Deportiva o afines, o postgrados en áreas complementarias.
Experiencia laboral:	Tres años de experiencia en dirección de empresas o cargos de dirección
Habilidades:	Habilidad para negociar, saber escuchar, saber observar, contar con un extenso conocimiento, entre otras.
Formación:	Gestión, Seguridad y Salud Ocupacional, Talento Humano, Adquisiciones, Control y Administración de Bienes, Control y Gestión Vehicular.

5.1.2.1.1.2. Gerente General.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Gerente General
Área:	Administrativa
Departamento:	Administrativo
Jefe inmediato:	Presidente
Supervisa a:	Todo el Personal
Naturaleza del puesto:	
<p>Es la de gerenciar la empresa y ser el representante legal de la misma. Es decir, a su cargo estará la parte absolutamente administrativa, planificación, organización, integración de personal, dirección y control de los recursos materiales, económicos y del talento humano institucional.</p>	
Funciones y responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar al Directorio proyectos, planes y programas para optimizar el desarrollo administrativo de la empresa SEMMOVICAR S. A. • Vigilar y cuidar que los fondos de la empresa sean empleados conforme los respectivos presupuestos y a la planificación operativa anual de la empresa. • Vigilar el proceder administrativo del Administrador Financiero. • Controlar que las compras, gastos celebración de actos y contratos de bienes y servicios que se paguen con recursos de la empresa se efectúen con estricta observancia de la Ley de Compañías y el código de Trabajo • Otorgar autoridad y responsabilidad. • Ofrecer la formación y preparación para asumir las responsabilidades. • Ofrecer el apoyo cuando lo soliciten. • Delegar las funciones que pueden ser desempeñadas por otros. • Aprobar y ordenar con su sola firma que se efectúen las compras y gastos con recursos propios de la empresa. • Ordenar que todos los empleados, que por su función estén autorizados para manejar recursos económicos. • Disponer anualmente, o cuando lo estime necesario, constataciones físicas y práctica de inventarios de activos y bienes de la empresa, cuyos resultados pondrá en conocimiento de la junta de accionistas. Además deberá inspeccionar frecuentemente las instalaciones de la empresa, para controlar que se encuentre en buen estado y cumpliendo con los objetivos de la empresa. • Disponer la contratación del personal administrativo y técnico de acuerdo a las disponibilidades presupuestarias y financieras 	

existentes.

- Realizar los controles administrativos que se requieran para mantener la buena marcha de la institución y se dé cumplimiento a las disposiciones legales, reglamentarias que se especifiquen en la leyes supletorias de igual modo en los estatutos y el presente reglamento.
- Cumplir y hacer cumplir todos los derechos y obligaciones contemplados en la Constitución de la República y especialmente las que se contengan en la legislación laboral, de seguridad social, tributaria, ambiental, migratoria, de capacitación técnica, de salud y prevención, de compañías, precautelando el interés superior de los transportistas, así como de los trabajadores incluyendo en éstos al personal técnico, administrativo y de servicios.
- Presentar al Presidente del Directorio, el pedido y justificación de la terminación del contrato de trabajo de cualquier empleado de la institución para su correspondiente autorización.
- Presidir y establecer como política, reuniones periódicas con el cuerpo administrativo para planificar, organizar, dirigir, y controlar, evaluar y corregir, en caso de ser necesario, las estrategias de la administración.
- Formular el Plan Anual de Capacitación y Especialización del Personal, previo a la elaboración del presupuesto anual institucional.
- Mantener actualizadas las carpetas individuales del personal de la Institución.
- Mantener estadísticas de desempeño del personal.

REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO

Estudios realizados:	Título de tercer nivel en áreas como la Administración, Economía, Gerencia Deportiva o afines, o postgrados en áreas complementarias.
Experiencia laboral:	Tres años de experiencia en gestión de empresas o cargos de dirección
Habilidades:	Habilidad para negociar, saber escuchar, saber observar, contar con un extenso conocimiento, entre otras.
Formación:	Gestión, Seguridad y Salud Ocupacional, Talento Humano, Adquisiciones, Control y Administración de Bienes, Control y Gestión Vehicular.

5.1.2.1.1.3. Secretaria General.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Secretaria General
Área:	Administrativa
Departamento:	Administrativo
Jefe inmediato:	Presidente, Gerente General.
Supervisa a:	Ninguno
Naturaleza del puesto:	
Realizar las acciones y actividades de secretaría, así como, de apoyo administrativo eficiente y eficaz, que coadyuve de manera comprometida y responsable hacia el mejoramiento continuo del servicio que presta.	
Funciones y responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro actualizado de los procesos y gestiones realizados. • Facilitar la comunicación entre las dependencias internas de la institución y de estas con organismos externos que faciliten la buena marcha de sus actividades. • Recibir todo tipo de documentos externos que lleguen a la Empresa, ingresándolos a su dependencia mediante el correspondiente sello y diligenciamiento de su recepción con fecha y hora, y proceder a la distribución según su destinatario, con la agilidad y prontitud requerida. • Fungir de recepcionista de todas la comunicaciones tanto telefónicas como vía e-mail que se direccionen hacia la Empresa, para poder canalizar a su destinatario interno con eficiencia. • Señalar en agenda las actividades tanto de Presidencia como del Gerente General y del Grupo de accionistas, llevando un registro cronológico de eventos o actos a los cuales se reclame la presencia de estas personas. • Otras funciones que se deleguen por parte de Presidencia, Gerencia General o el Grupo de accionistas. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Título de tercer nivel (al menos tecnología) en áreas como Secretariado Ejecutivo, Administración de empresas o afines.
Experiencia laboral:	Dos años de experiencia en puestos similares.
Habilidades:	Buenas relaciones interpersonales.
Formación:	Gestión, Trabajo en Grupo, Relaciones Humanas, Atención al Cliente, Paquetes Informáticos Básicos.

5.1.2.1.1.4. Jefe de Talento Humano.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Jefe de Talento Humano
Área:	Administrativa
Departamento:	Talento Humano
Jefe inmediato:	Gerente General
Supervisa a:	Todo el Personal
Naturaleza del puesto: Establecer políticas y estrategias dentro de los diferentes sub sistemas del recurso humano, tales como en selección, adiestramiento, desarrollo, evaluación, entre otros.	
Funciones y responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y controlar, la correcta aplicación de las Políticas de Gestión del Talento Humano. • Analizar personal, cargos, puestos y funciones, y la estructura formal de la Empresa SEMMOVICAR S.A., a fin de sugerir reestructuración organizacional, cambio de funciones, traslados, reubicación, contrataciones y/o separaciones. • Elaborar informes previos a la estructuración de roles de pago y administrar Políticas de Remuneración. • Administrar Políticas de Servicio y Beneficios para los empleados y choferes. • Coordinar los períodos de vacaciones de los empleados. • Planificar actividades deportivas, culturales y sociales para el personal de la Institución. • Planificar, dirigir y supervisar las funciones del personal a su cargo. • Apoyar a la Administración General en la ejecución de la Planeación Estratégica. • Cumplir con las demás funciones que determine la Ley, el presente Reglamento, el Estatuto y demás reglamentos internos que sean establecidos por la Empresa SEMMOVICAR S. A. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Ingeniero en Administrador de Recursos Humanos.
Experiencia laboral:	Tres años.
Habilidades:	Cognitiva: Capacidad de dirección y manejo del talento humano, motivación y pro actividad. Sociales: Trabajo en equipo, comunicación y buenas relaciones sociales.
Formación:	Ingeniería en recursos humanos.

5.1.2.1.1.5. Jefe Operativo.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Jefe Operativo
Área:	Administrativa
Departamento:	Administrativo
Jefe inmediato:	Presidente, Gerente General
Supervisa a:	Conductores.
Naturaleza del puesto: El Jefe Operativo es el responsable de	
Funciones y responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar diariamente las operaciones de transporte de mercadería. • Gestionar la disponibilidad de unidades para los diferentes servicios y mantener comunicación durante las 24 horas. • Coordinar los Operativos de Transporte, incluyendo los requerimientos de viáticos y peajes. • Realizar la distribución de los servicios a los Coordinadores de Transporte y Cuadrilla. • Coordinar el estado de las unidades diariamente. • Asistir en consultas de tarifas o sobrecostos de los servicios realizados • Dar solución a problemas operativos con los Proveedores de Transporte, Cuadrillas y/o Custodia. • Gestionar con la Gerencia los servicios especiales (rutas, sobredimensionado, cargas especiales, etc.) para la elaboración de la propuesta económica respectiva. • Coordinar Factibilidad Operativa con la Gerencia y Seguridad para nuevos destinos y nuevos clientes, estableciendo hojas de ruta, medidas de contingencia, etc. • Planificar con la Gerencia los Operativos proyectados y organizar el seguimiento del mismo hasta el cierre y facturación. • Verificar el desarrollo del servicio según requerimientos legales, del Cliente y Seguridad • Elaborar informe sobre planillas y regularización de gastos operativos. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Ingeniero en comercio exterior.
Experiencia laboral:	Tres años
Formación:	Ingeniero en comercio exterior o carreras similares.

5.1.2.1.1.6. Jefe de Marketing.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Jefe de Marketing
Área:	Administrativa
Departamento:	Administrativo
Jefe inmediato:	Gerente General
Supervisa a:	Secretaria General
Naturaleza del puesto: Preparar y dar seguimiento al Marketing del plan aprobado por la Gerencia General o por las instancias superiores, así como otras funciones y accesorias que estas estimen conveniente para la empresa, para mantener en alto los índices de calidad tanto en las ventas como en el servicio.	
Funciones y responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Investigación del mercado: hacer el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a los temas relacionados con el mercado de transporte de mercancías. • Proyecciones de ventas: Este establece lo que serán las ventas reales de la empresa respecto a sus servicios a un determinado grado de esfuerzo de mercadeo de la empresa. • Programas de relaciones públicas: Se trata de la organización de una serie de acciones de comunicación, generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público objetivo. • Analizar y determinar la Rentabilidad de los diferentes Servicios que prestará la Empresa. • Analizar el Comportamiento de la Demanda de los diferentes servicios que presta la empresa. • Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la Empresa. • Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo del Mercado, de tal manera que se pueda proyectar la demanda de los distintos servicios de transporte de carga pesada. • Identificar, analizar y aplicar alternativas para penetración y desarrollo de Mercados mediante la introducción de nuevos Servicios y la utilización de la Red existente. • Definir Estrategias de Comercialización. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Ingeniero en marketing
Experiencia laboral:	Tres años
Formación:	Ingeniero en marketing o carreras similares.

5.1.2.1.1.7. Auxiliar Contable.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Auxiliar Contable
Área:	Administrativa
Departamento:	Financiero
Jefe inmediato:	Gerente General
Supervisa a:	Secretaria General
<p>Naturaleza del puesto: El Contador/a será responsable por la dirección y registro de las operaciones relacionadas con la contabilidad de la empresa. Tiene la firma de responsabilidad de los Estados Financieros, declaraciones tributarias y otros informes que requieran los organismos de control, en conjunto con el Administrador Financiero. También es responsable solidario por la coordinación y elaboración del presupuesto anual de la organización, como de su control y monitoreo a través de las revisiones de las cuentas del mismo.</p>	
<p>Funciones y responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar, dirigir, ejecutar y controlar, las actividades contables de acuerdo a las normas Técnicas, procedimientos legales y reglamentarias vigentes. • Asesorar a los diversos niveles sobre aspectos contables. • Implantar y mantener actualizado el sistema de contabilidad. • Presentar al Administrador y al Titular Financiero o Tesorero un informe semanal de las disponibilidades presupuestarias. • Elaborar los informes y estados financieros requeridos internamente en los plazos que le sean establecidos y someterlos a conocimiento y aprobación del Gerente General y el Titular Financiero. • Realizar los registros contables de las transacciones de la entidad cuidando de que cada una de ellas tenga los documentos justificativos de respaldo correspondientes para garantizar su legalidad, a saber: justificativos técnicos, financieros y administrativos. • Formular proyectos de procedimientos, instructivos y otras normas específicas relacionadas con el desenvolvimiento de las actividades contables, especialmente basándose en procesos automatizados y someterlos a conocimiento de los niveles jerárquicamente superiores. • Mantener ordenados y actualizados los archivos de la documentación contable según lo determina la ley hasta por siete (7) años anteriores. • Participar activamente en la elaboración del plan operativo anual (POA), y plan anual de compras (PAC), de la Empresa. 	

- Verificar la información de descuentos, ausencias injustificadas, contrataciones y salidas de personal, así como de horas suplementarias, extraordinarias u otras sanciones económicas o ingresos de cada uno de los colaboradores antes de incluirlos en los roles de pago individuales.
- Enviar al Departamento de Gestión Humana y su responsable, el listado de los descuentos y deducciones que serán incluidos en los roles de pago de cada colaborador, para su registro y archivo.
- Realizar las declaraciones de las obligaciones tributarias que tenga la institución.
- Las demás funciones que se desprendan de la aplicación y cumplimiento del presente estatuto, así como, del cumplimiento de sus obligaciones.

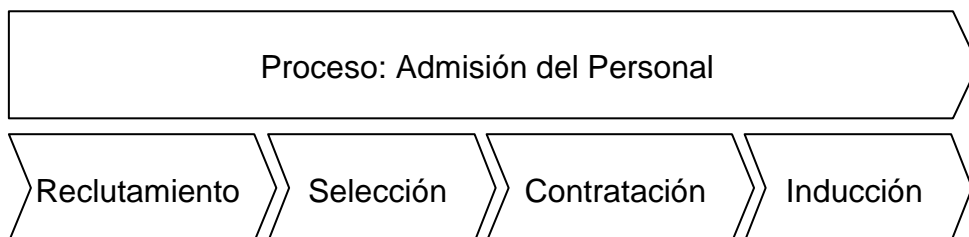
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO

Estudios realizados:	Contador Público Autorizado.
Experiencia laboral:	Tres años de experiencia en puestos similares.
Habilidades:	Destreza en el manejo de documentos; capacidad de análisis y síntesis.
Formación:	Tributación, Control Contable, Paquetes Informáticos.

5.1.2.1.1.8. Conductores.

INFORMACIÓN BÁSICA	
Nombre del puesto:	Conductores
Área:	Operativa
Departamento:	Operativo
Jefe inmediato:	Jefe Operativo
Supervisa a:	Ninguno
Naturaleza del puesto: El conductor será el responsable de conducir y trasladar la mercadería a diferentes lugares, previo a los requerimientos de la empresa.	
Funciones y responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Trasladar la mercadería a diferentes lugares previo a los requerimientos de la empresa. • Realizar el mantenimiento del vehículo cuando este lo amerite. • Realizar pagos o cobro de facturas cuando el cobrador no se encuentre disponible. 	
REQUERIMIENTOS PARA EL PUESTO	
Estudios realizados:	Bachiller
Experiencia laboral:	Tres años de experiencia en puestos similares
Habilidades:	Tener conocimientos básicos sobre manejo de vehículo, mecánica, cursos de adiestramiento.
Formación:	Chofer profesional.

5.1.2.2. Admisión del Personal.



5.1.2.2.1. Reclutamiento.

Se debe realizar una convocatoria señalando los perfiles enviados por cada una de las áreas requirentes y el Área de Talento Humano a través del responsable de selección elaborará la Convocatoria a publicarse en los distintos medios para el reclutamiento de perfiles ideales para los cargos a cubrir. Los medios que se utilizarán para realizar el proceso de reclutamiento serán los que el Área de Talento Humano considere los óptimos.

Áreas participantes en el procedimiento de reclutamiento:

- Gerente General
- Talento Humano
- Solicitante

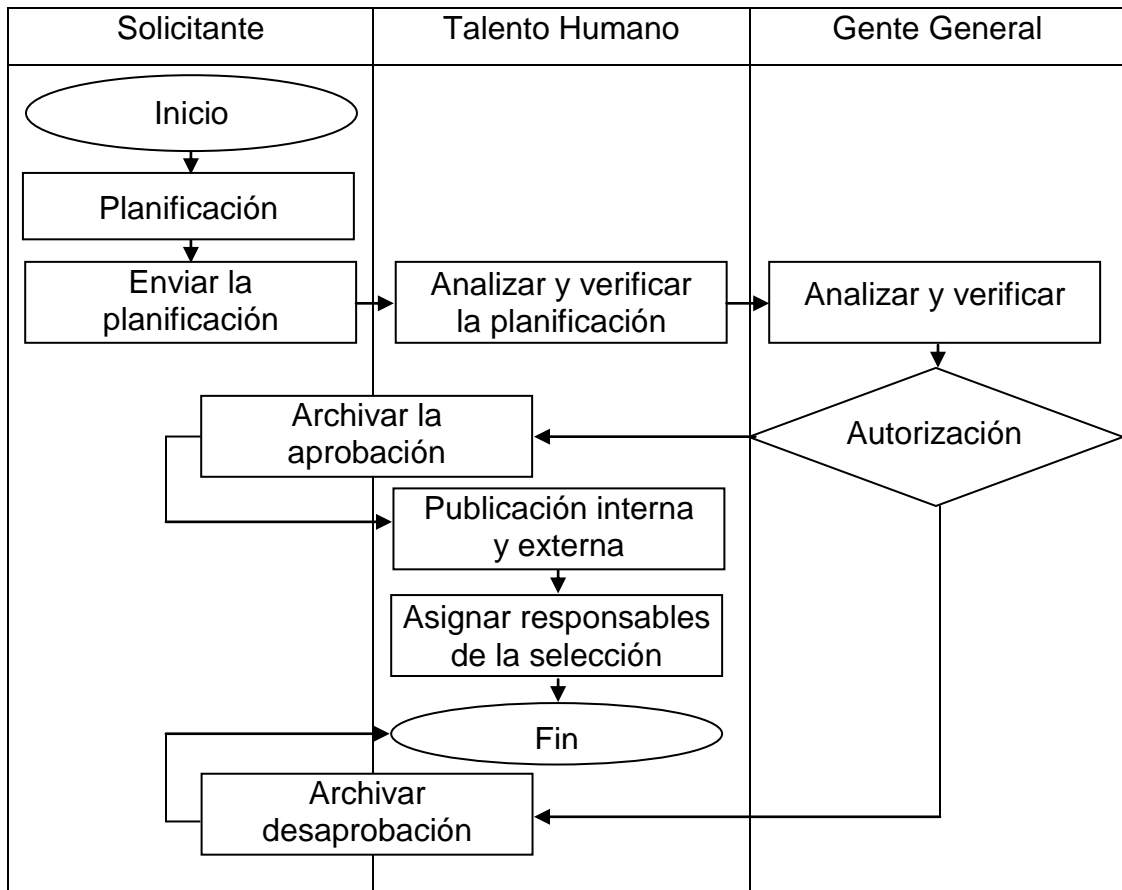
La documentación que se utiliza es la siguiente:

- Solicitud del nuevo requerimiento (Anexo 4)
- Publicación interna (Anexo 5)
- Publicación externa (Anexo 6)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Admisión del Personal	
Procedimiento:	Reclutamiento	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Planificación de la necesidad del talento humano, mediante una hoja de requerimiento.	Solicitante
2	Comunicar mediante un escrito al área de talento humano, anexando la planificación.	solicitante
3	Receptar, analizar y verificar que todos los requerimientos se encuentren completos y	Talento Humano

	enviar un informe sobre el nuevo requerimiento anexando la planificación.	
4	Receptar y verificar que todos los datos estén completos; el gerente analizara si aprueba o no la necesidad para la contratación de un nuevo talento humano.	Gerente General
5	Original se archivara en gerencia y la copia se enviara al área de talento humano como documento fuente del requerimiento.	Gerente General
6	Receptar la hoja de aprobación o desaprobación y en caso de ser negativa la contestación se archivara.	Talento Humano Solicitante
7	Publicación de la convocatoria para la búsqueda del personal requerido de una forma interna y externa.	Talento Humano
8	Asignación de responsables para la selección del nuevo empleado.	Talento Humano

5.1.2.2.1.1. Flujograma de Reclutamiento.



5.1.2.2.2. Selección.

Luego del reclutamiento del personal se realizara la selección, en donde se analizarán las características de los postulantes según lo requiera la empresa para la vacante a ocupar, con el fin de seleccionar a la persona más idónea para ocupar el cargo.

Áreas participantes en el procedimiento de selección.

- Gerente General
- Talento Humano
- Solicitante

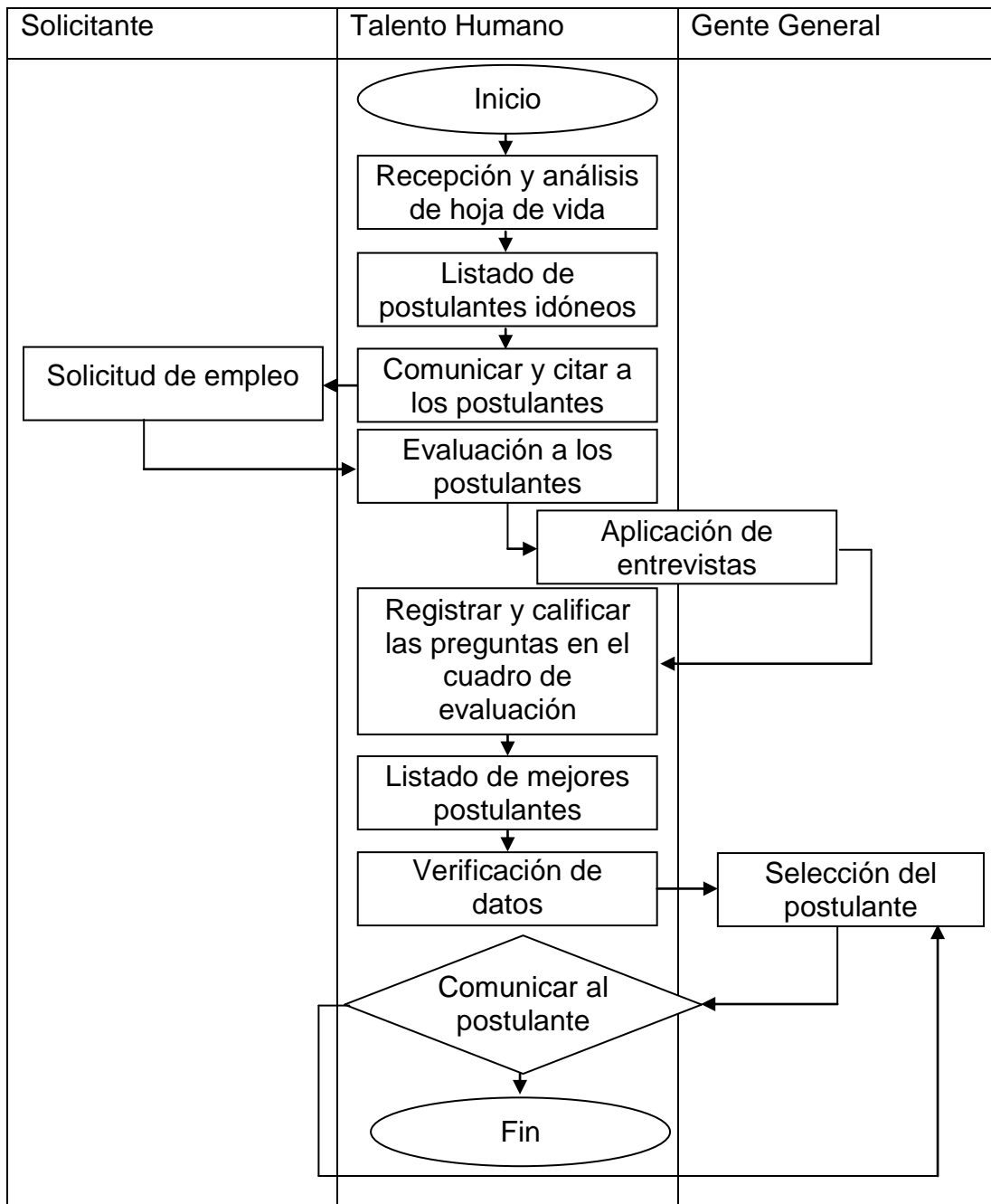
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Solicitud de empleo (Anexo 7)
- Evaluaciones de currículum (Anexo 8)
- Evaluación de conocimientos (Anexo 9)
- Entrevista de candidatos (Anexo 10)
- Matriz de calificación general (Anexo 11)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Admisión del personal	
Procedimiento:	Selección	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Receptar mediante correo electrónico las hojas de vida de los postulantes a dicha vacante.	Talento Humano
2	Analizar las hojas de vida y requisitos que se requieren para el puesto de trabajo.	Talento Humano
3	Realizar un listado de postulantes que cumplen con lo requerido para el puesto de trabajo.	Talento Humano
4	Informarles y citarles a los postulantes idóneos para una entrevista de trabajo estableciendo fecha y hora.	Talento Humano
5	Entregar a los postulantes idóneos una solicitud de empleo para su llenado.	Solicitante
6	Tomar una evaluación a los postulantes sobre	Talento Humano

	actitudes, aptitudes y conocimientos sobre el puesto de trabajo requerido.	
7	Aplicar las entrevistas correspondientes a los postulantes.	Talento Humano Gerente General
8	Calificar las preguntas de las pruebas y entrevistas realizadas a los postulantes.	Talento Humano
9	Registrar la calificación de cada pregunta en el cuadro de evaluación de candidatos para ponderar las calificaciones totales acorde a un porcentaje satisfactorio.	Talento Humano
10	Selección de los candidatos mejores opcionados a la vacante existente.	Talento Humano
11	Analizar el listado de los mejores opcionados y seleccionar el mejor postulante para ocupar la vacante existente.	Gerente General
12	Verificación de los datos, experiencias laborales y referencias personales del candidato seleccionado.	Talento Humano
13	Comunicar al postulante que ha sido seleccionado para ocupar la vacante existente en la empresa y efectuar el contrato de trabajo.	Talento Humano

5.1.2.2.2.1 Flujograma de Selección.



5.1.2.2.3. CONTRATACIÓN.

Con este procedimiento llegaremos a la formalización de la contratación del nuevo personal, mediante un contrato de trabajo dando garantías laborales, beneficios, derechos y obligaciones del personal como también de la empresa, esto basado en el área de trabajo, análisis del cargo, funciones y responsabilidades del nuevo personal.

Áreas participantes en el procedimiento de contratación.

- Gerente General
- Talento Humano
- Nuevo Aspirante

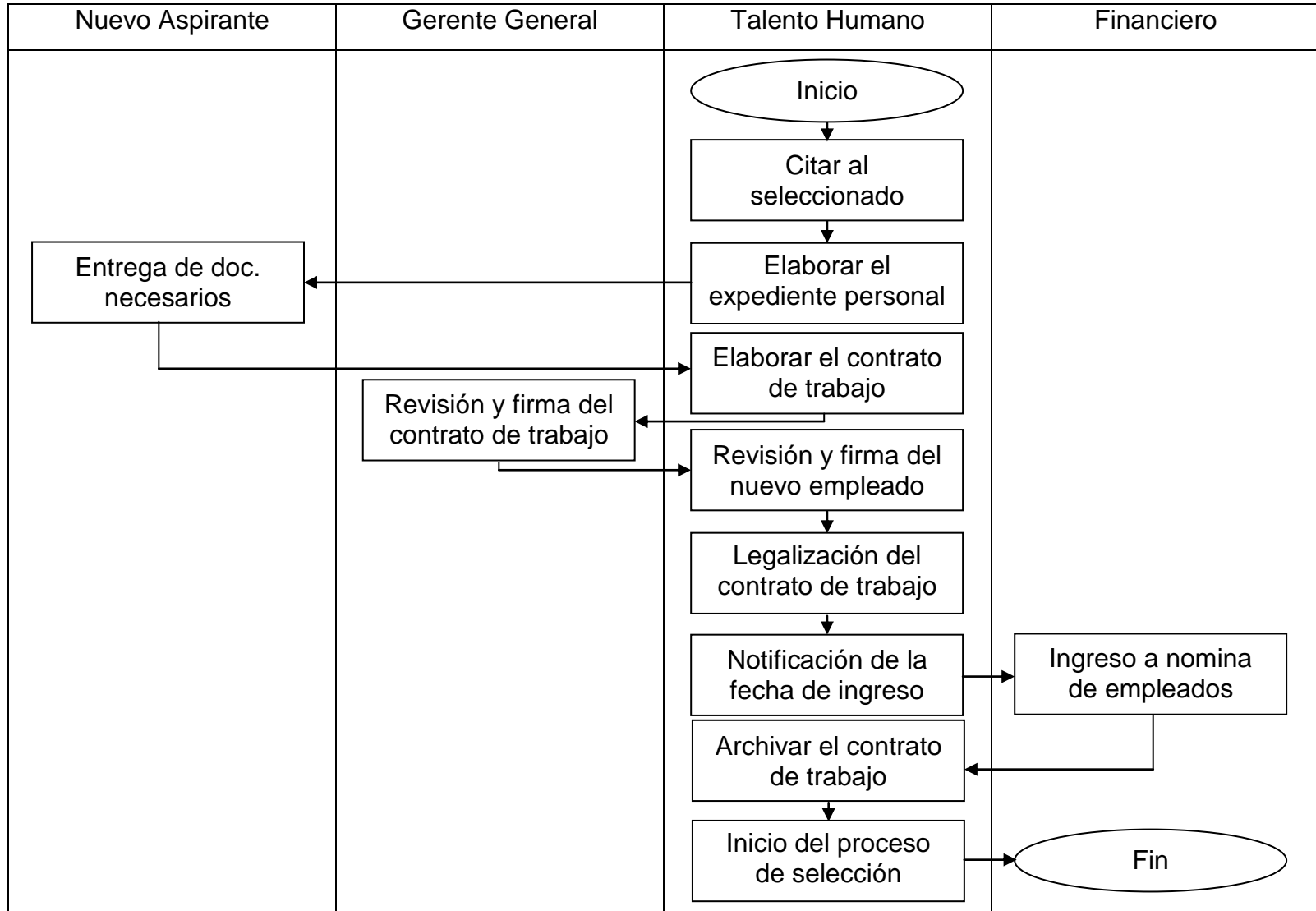
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Contrato de trabajo (Anexo 12)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Admisión del personal	
Procedimiento:	Contratación	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Informar al postulante seleccionado sobre una cita para tratar las condiciones de la contratación.	Talento Humano
2	Realizar el expediente personal del nuevo talento humano en la empresa.	Talento Humano
3	Solicitar documentación necesaria para la validación de la hoja de vida del postulante.	Nuevo Aspirante
4	Elaborar el contrato de trabajo por duplicado, uno para la empresa y otro para el empleado.	Talento Humano
5	Enviar los contratos de trabajo a gerencia para la revisión y rubrica o firma correspondiente.	Gerente General
6	Remitir los contratos de trabajo al área de talento humano para efectuar la firma del nuevo empleado.	Talento Humano
7	Enviar los contratos de trabajo al Ministerio de Relaciones Laborales para los fines legales que sean necesarios.	Talento Humano

8	Notificar la fecha de ingreso para la nomina de empleados al área financiera.	Talento Humano
9	Realizar el ingreso de los datos necesarios del empleado, para posteriores pagos y beneficios correspondiente.	Financiera
10	Entregar un contrato de trabajo al nuevo empleado mientras que el otro se archivara.	Talento Humano
11	El nuevo empleado deberá iniciar el proceso de inducción y actividades correspondientes.	Talento Humano

5.1.2.2.3.1. Flujograma de Contratación.



5.1.2.2.4. Inducción.

Es el procedimiento en donde se proporciona a los nuevos empleados y trabajadores que ingresan a la empresa la información y herramientas básicas sobre los antecedentes de la institución, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria y eficiente.

Áreas participantes en el procedimiento de inducción.

- Talento Humano
- Solicitante
- Tutor
- Nuevo Empleado

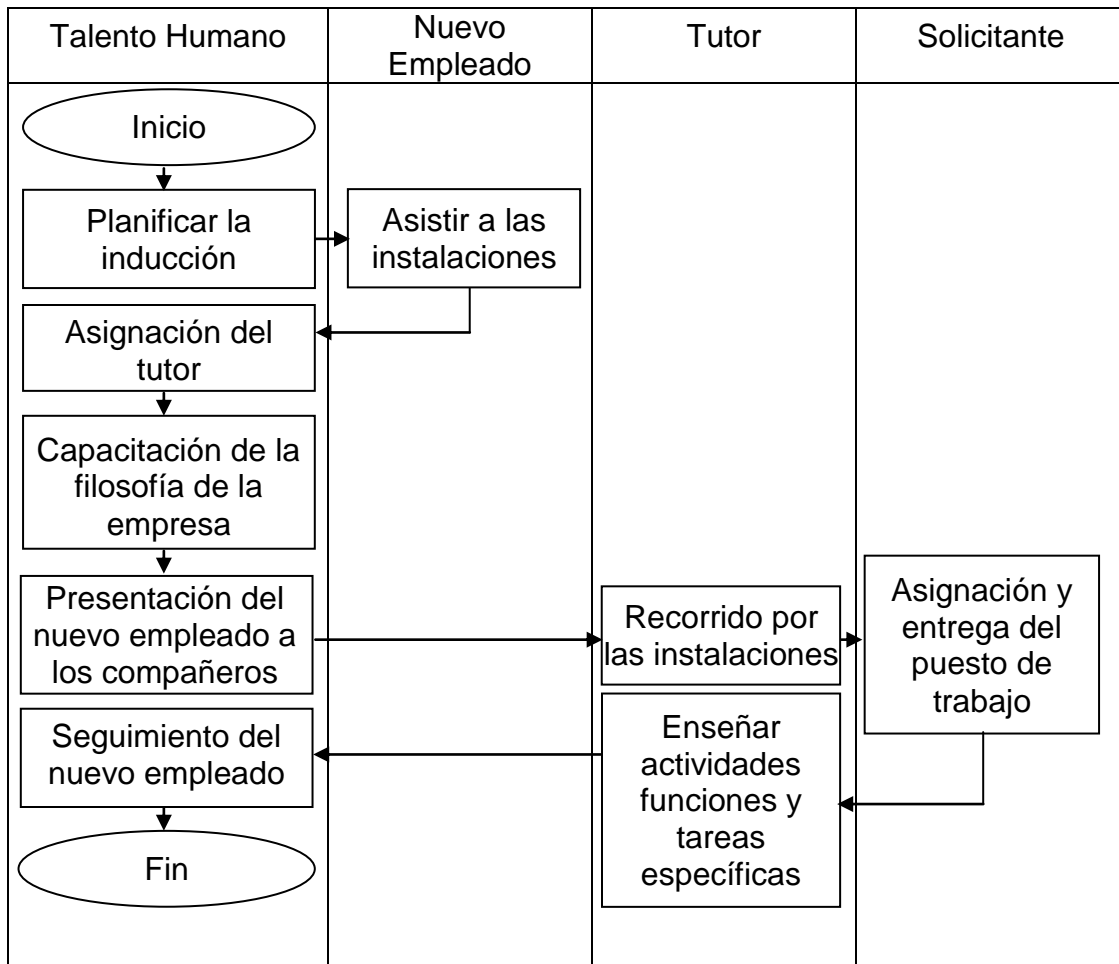
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Capacitación e inducción (Anexo 13)

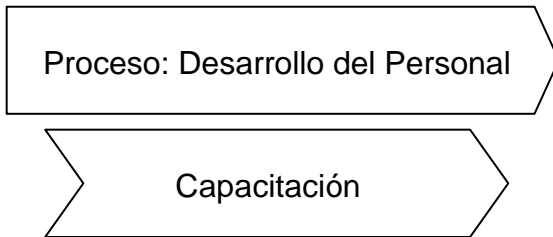
Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Admisión del personal	
Procedimiento:	Inducción	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Elaborar la planificación en donde se detallaran las actividades y recursos a utilizar.	Talento Humano
2	Asistir a las instalaciones para cumplir con el proceso de inducción.	Nuevo Empleado
3	Asignar a un responsable (Tutor) para la orientación de las actividades a realizar el nuevo empleado.	Talento Humano
4	Dar a conocer al nuevo empleado la historia, misión, visión, objetivos, políticas, reglas, etc. para que sepa hacia dónde quiere llegar la empresa.	Talento Humano
5	Presentar al nuevo empleado con el personal especificando cuáles son sus jefes inmediatos y cuáles son sus subordinados.	Talento Humano
6	Recorrer las instalaciones físicas de la empresa área por área de trabajo, especificando actividades que realiza cada una para que el empleado se vaya	Tutor

	familiarizando con ellas.	
7	Asignar y entregar el puesto de trabajo, materiales, equipos, etc. que estarán a su cargo.	Solicitante
8	Dar a conocer y enseñar las actividades que deberá realizar en su puesto de trabajo.	Tutor
9	Realizar el respectivo seguimiento al nuevo empleado.	Talento Humano

5.1.1.2.2.4.1. Flujograma de Inducción.



5.1.2.3. Desarrollo del Personal.



5.1.2.3.1. Capacitación.

Sera un conjunto de actividades en que de cierta manera se trata de incorporar un valor agregado al trabajador de la empresa para que así, el mismo brinde un servicio de calidad y calidez a los usuarios; las capacitaciones serán impartidas según las necesidades que nazcan en la empresa o en cada área de trabajo fortaleciendo los procesos y procedimientos.

Áreas participantes en el procedimiento de capacitación.

- Gerente General
- Solicitante
- Personal a Capacitar

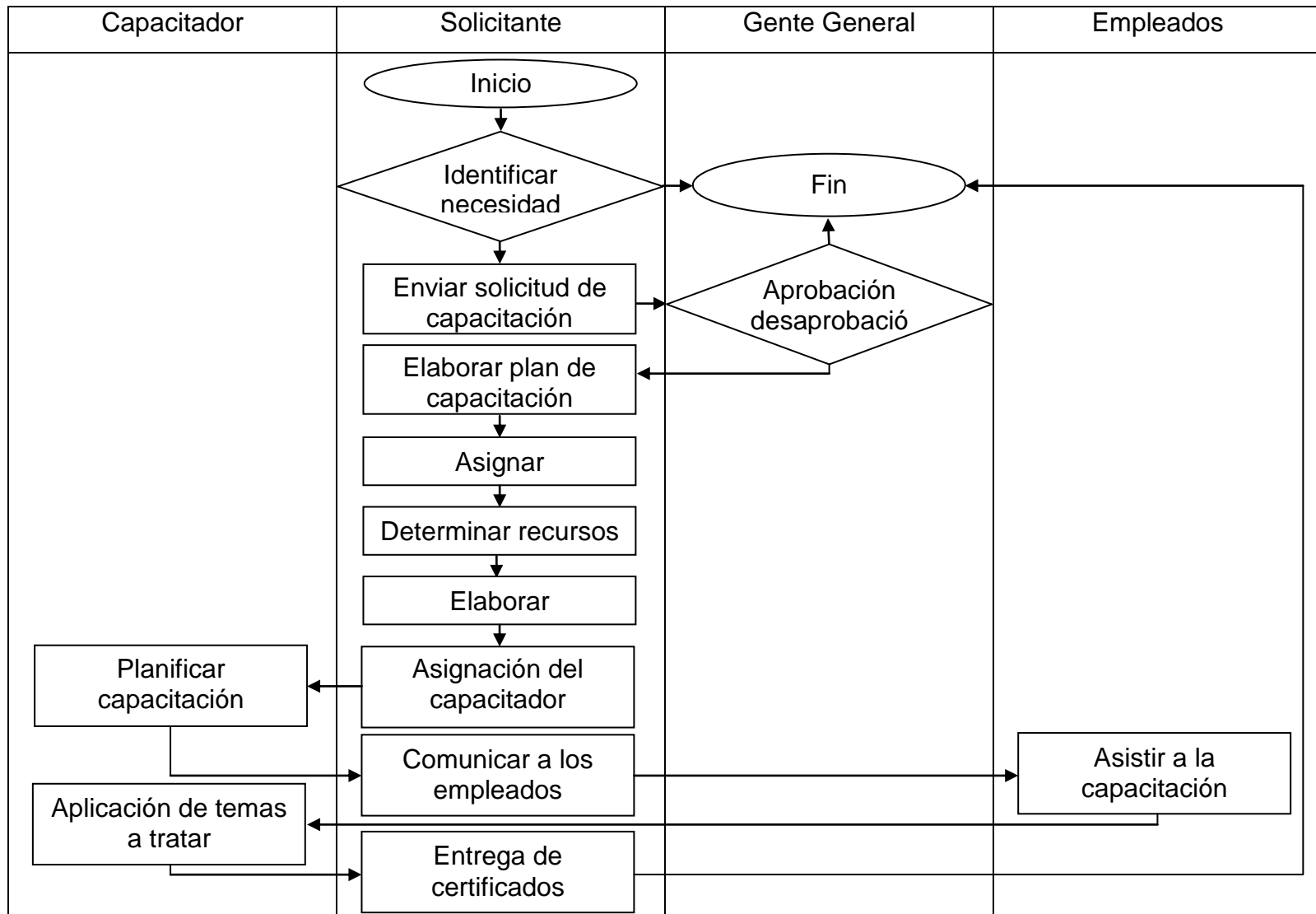
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Solicitud de capacitación (Anexo 14)
- Plan de capacitación (Anexo 15)

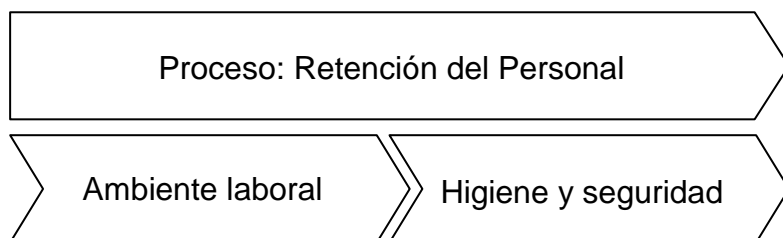
Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Desarrollo del Personal	
Procedimiento:	Capacitación	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Identificar la necesidad de una nueva capacitación.	Solicitante
2	Enviar a gerencia una solicitud para la nueva capacitación.	Solicitante
3	Aprobación o desaprobación de la solicitud de la nueva capacitación.	Gerente General
4	Elaboración del plan de capacitación.	Solicitante

5	Asignación de responsables para el desarrollo del plan de capacitación.	Solicitante
6	Determinar recursos materiales y humanos necesarios para el desarrollo de la capacitación.	Solicitante
7	Elaboración del presupuesto de la capacitación.	Solicitante
8	Asignar capacitador interno o externo para compartir temas y conocimientos a tratar.	Solicitante
9	Realizar una planificación de la capacitación mediante un cronograma de actividades	Capacitador
10	Comunicar a los empleados involucrados sobre la capacitación a efectuarse.	Solicitante
11	Asistir a la capacitación con toda la predisposición de aprender nuevos conocimientos.	Capacitador
12	Compartir los conocimientos del temario de la capacitación.	Empleados
13	Entregar una certificación por la participación total de la capacitación.	Solicitante

5.1.2.3.1.1. Flujograma de Capacitación.



5.1.2.4. Retención del personal.



5.1.2.4.1. Ambiente Laboral.

El ambiente laboral de la empresa debe ser el más óptimo posible, puesto que este aspecto condiciona en gran parte el desarrollo personal del trabajador y por ende de la misma empresa.

Áreas participantes en el procedimiento de ambiente laboral.

- Gerente General
- Talento Humano
- Capacitador

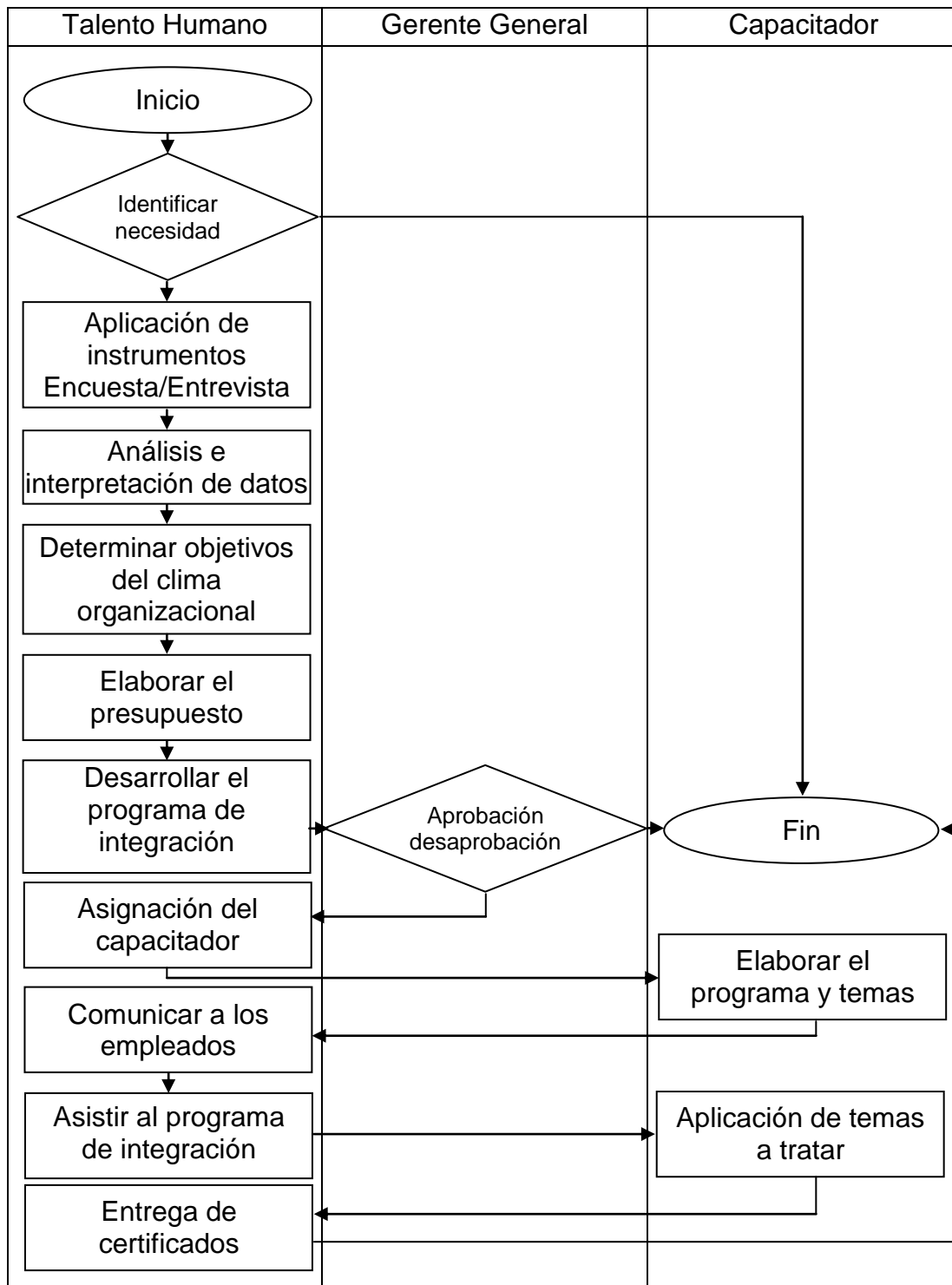
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Encuesta del ambiente laboral (Anexo 16)
- Programa de relaciones entre empleados (Anexo 17)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Retención del Personal	
Procedimiento:	Ambiente Laboral	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Detectar el problema que causa el mal clima organizacional.	Talento Humano
2	Aplicación de instrumentos para la recolección de información (Encuesta/Entrevista).	Talento Humano
3	Análisis e interpretación de la información.	Talento Humano
4	Determinación de los objetivos para un buen clima organizacional.	Talento Humano
5	Elaborar el presupuesto del programa de integración.	Talento Humano
6	Diseñar un programa de relaciones con los empleados para crear un buen ambiente laboral.	Talento Humano

7	Aprobar o desaprobado el programa de integración con los empleados.	Gerente General
8	Asignación del capacitador interno o externo.	Talento Humano
9	Elaborar el cronograma y temas a tratar.	Capacitador
10	Comunicar a los empleados sobre el programa de integración.	Talento Humano
11	Asistir y participar con toda la predisposición posible.	Talento Humano
12	Compartir conocimientos acerca de los temas a tratar.	Capacitador
13	Entrega de una certificación por la participación en el programa de integración.	Talento Humano

5.1.2.4.1.1. Flujograma de Ambiente Laboral.



5.1.2.4.2. Higiene y Seguridad.

El ambiente donde se desarrolle la empresa debe encontrarse higiénicamente en buenas condiciones, ya que esto representa una buena imagen a la misma, además la seguridad debe ser considerado como un aspecto primordial que enfoque un servicio de excelencia ayudando a prevenir posibles riesgos que puedan sucederles a los empleados .

Áreas participantes en el procedimiento de higiene y seguridad.

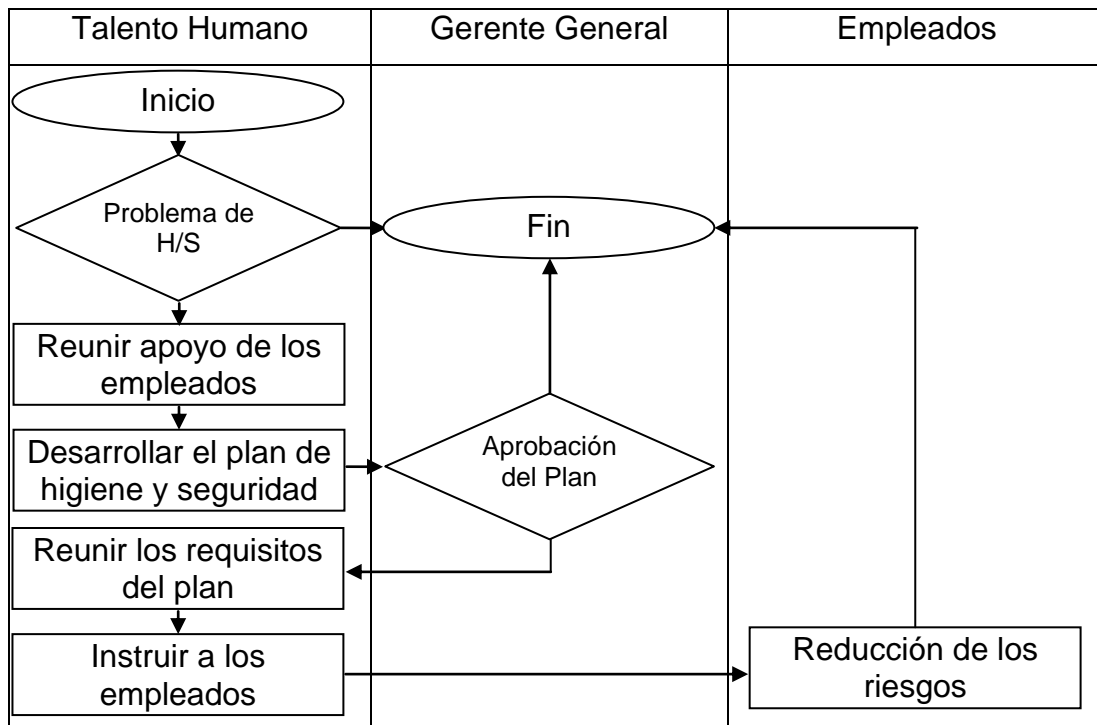
- Gerente General
- Talento Humano
- Empleados

La documentación que se utilizara es la siguiente:

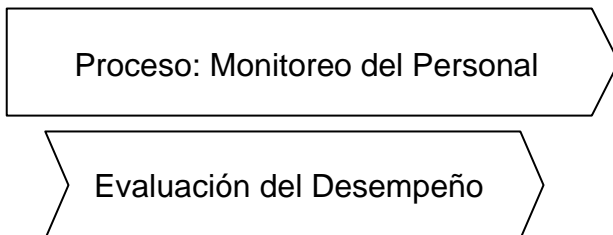
- Matriz de evaluación de higiene y seguridad (Anexo 18)
- Plan de higiene y seguridad (Anexo 19)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Retención del Personal	
Procedimiento:	Higiene y Seguridad	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Reunir información de los problemas y riesgos de higiene y seguridad en el trabajo.	Talento Humano
2	Reunir el apoyo necesario de los empleados.	Talento Humano
3	Realizar un plan de higiene y seguridad.	Talento Humano
4	Aprobación o desaprobación del plan de higiene y seguridad.	Gerente General
5	Determinar los requisitos necesarios para el plan de higiene y seguridad.	Talento Humano
6	Entrenar a los empleados sobre la aplicación del plan de higiene y seguridad para que se desempeñen de una forma segura.	Talento Humano
7	Eliminar, reducir o controlar los riesgos de higiene y seguridad.	Empleados

5.1.2.4.2.1. Flujograma de Higiene y Seguridad.



5.1.2.5. Monitoreo del personal.



5.1.2.5.1. Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es un instrumento que debe utilizarse a menudo por parte del departamento de talento humano, para de ese modo monitorear periódicamente las funciones que realizan los trabajadores de la empresa.

Áreas participantes en el procedimiento de evaluación del desempeño.

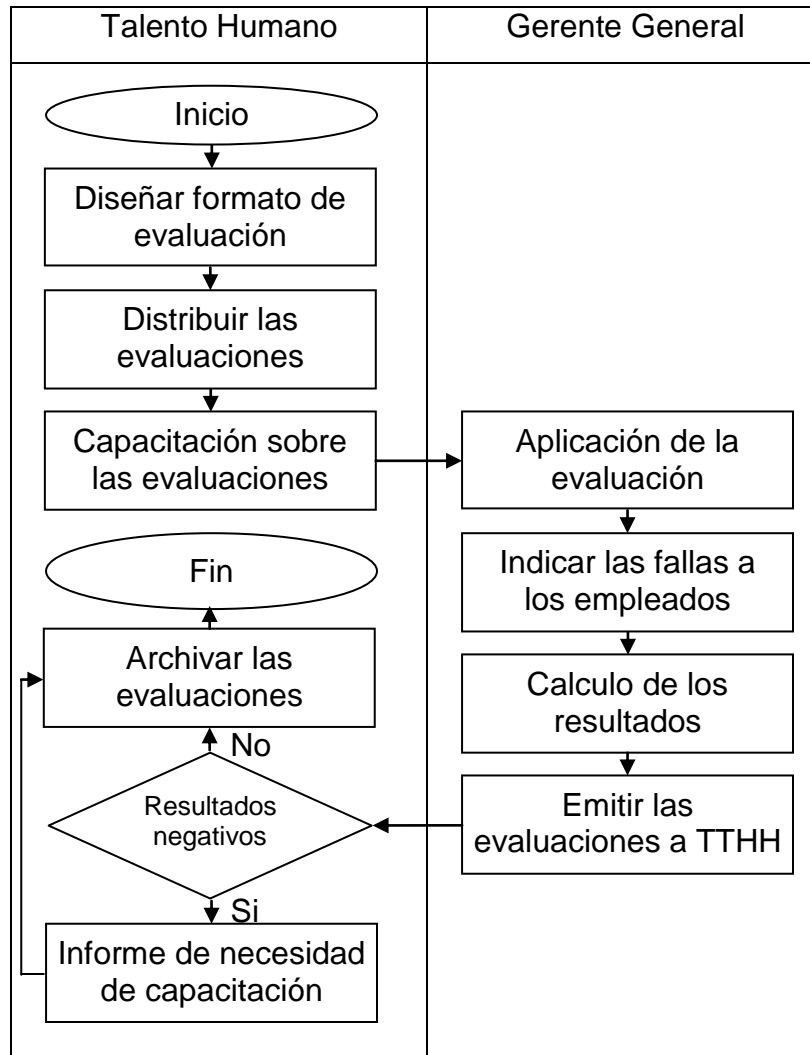
- Talento Humano
- Gerente General

La documentación que se utilizara es la siguiente:

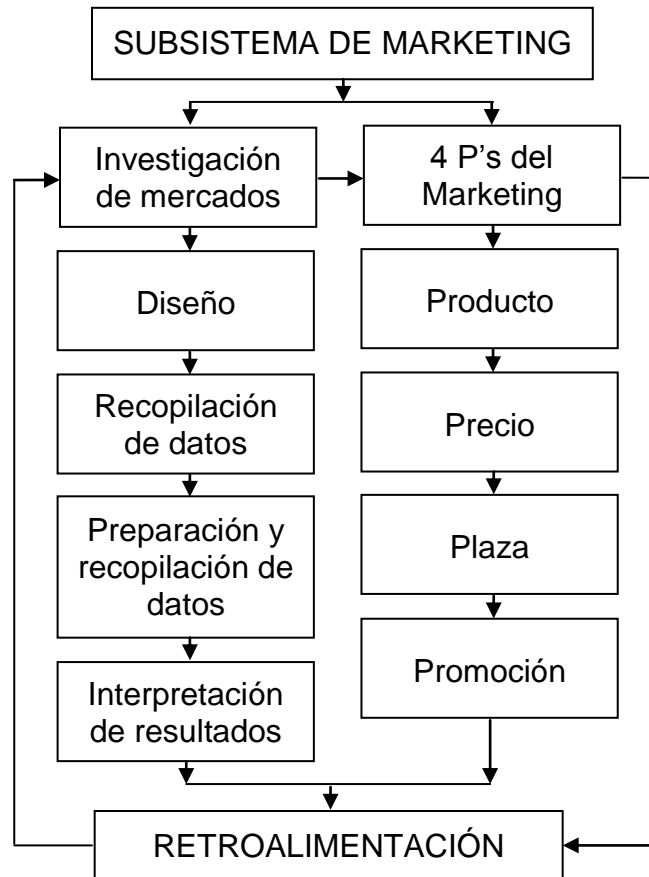
- Matriz de evaluación del desempeño del personal (Anexo 20)

Subsistema:	Talento Humano	
Proceso:	Retención del Personal	
Procedimiento:	Evaluación del Desempeño	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Diseñar un formato para la evaluación del desempeño de los empleados.	Talento Humano
2	Distribuir los formatos de evaluación a cada jefe de área para la evaluación pertinente.	Talento Humano
3	Capacitación sobre los formularios de evaluación para su aplicación.	Talento Humano
4	Aplicación de la evaluación del desempeño a los empleados.	Gerente General
5	Indicar a los empleados las fallas que están cometiendo.	Gerente General
6	Calcular el resultado de las evaluaciones de cada uno de los empleados.	Gerente General
7	Emitir las evaluaciones del desempeño con sus respectivas calificaciones a Recursos Humanos.	Gerente General
8	Verificar si los resultados son positivos o negativos.	Talento Humano
9	Presentar un informe de los resultados al gerente general, para una posterior capacitación de mejoramiento.	Talento Humano
10	Archivar las evaluaciones del desempeño de los empleados.	Talento Humano

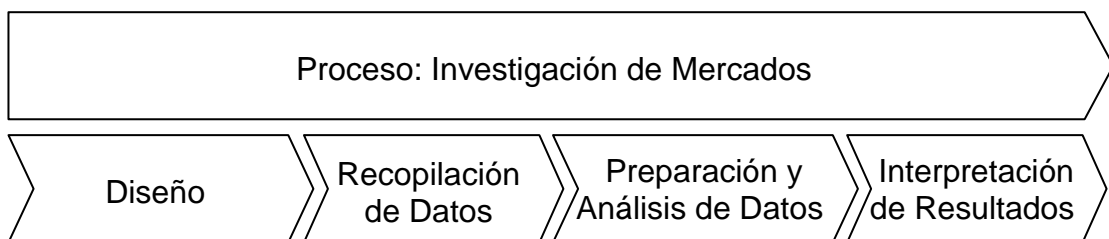
5.1.2.5.1.1. Flujograma de Evaluación del Desempeño.



5.1.3. Subsistema de Marketing.



5.1.3.1. Investigación de Mercados.



5.1.3.1.1. Diseño.

El diseño de investigación de mercados los utilizaremos con el fin de realizar una estructura o plano de cómo efectuar la investigación de mercados, donde se fijaran los instrumentos de aplicación, población objetivo, etc. garantizando un proyecto de investigación eficiente y eficaz, obteniendo los resultados requeridos.

Áreas participantes en el procedimiento de diseño.

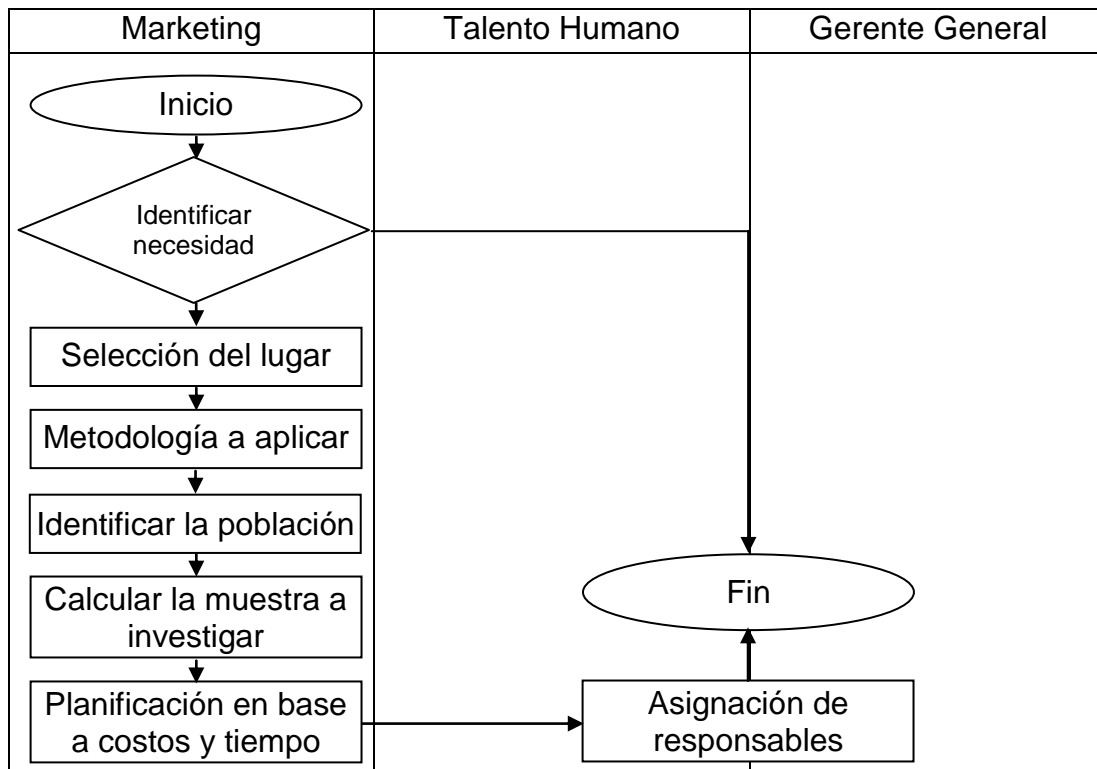
- Gerente General
- Marketing
- Talento Humano

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de planificación de la investigación de mercados (Anexo 21)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Investigación de Mercados	
Procedimiento:	Diseño	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Identificar la necesidad de una Investigación de Mercados.	Marketing
2	Seleccionar el lugar donde se va realizar el estudio de mercados.	Marketing
3	Selección de la metodología aplicativa en la investigación de mercado.	Marketing
4	Identificación de la población o universo a analizar en la investigación de mercados.	Marketing
5	Definición de la muestra para la aplicación de instrumentos de investigación.	Marketing
6	Desarrollar la planificación en base a costos y tiempos de aplicación.	Marketing
7	Asignación de responsables para la ejecución y aplicación de los instrumentos de la investigación de mercados.	Gerente General Talento Humano

5.1.3.1.1.1. Flujograma de Diseño.



5.1.3.1.2. Recopilación de Datos.

Es la etapa en donde se llevara a cabo la aplicación y selección de la metodología a utilizarse en la investigación de mercados a efectuarse, además de ello se aplicara, seleccionara y diseñara el instrumento (Encuestas, entrevistas, etc.) más adecuado para realizar la recolección de información necesaria.

Áreas participantes en el procedimiento de recopilación de datos.

- Marketing

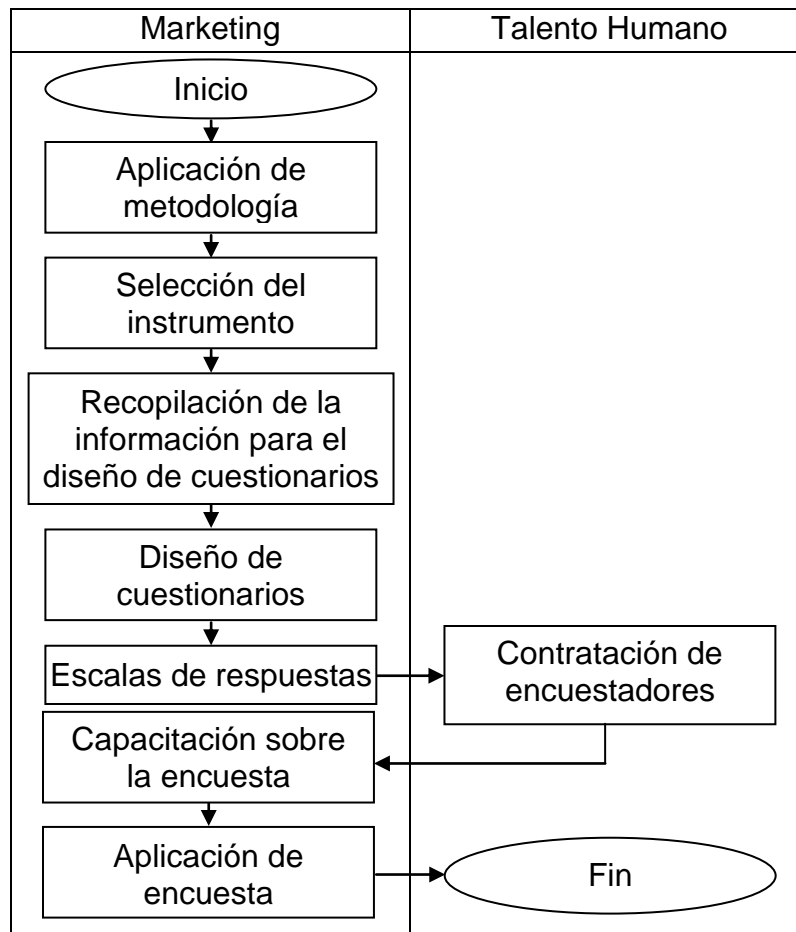
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de planificación de la investigación de mercados (Anexo 21)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Investigación de Mercados	
Procedimiento:	Recopilación de Datos	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Uso de la metodología para la recopilación de	Marketing

	datos cualitativos necesarios.	
2	Selección del instrumento para recopilar la información requerida.	Marketing
3	Definir la información necesaria para el diseño del instrumento que se aplicara.	Marketing
4	Diseño de cuestionarios o glosario de preguntas para la investigación.	Marketing
5	Definir escalas de respuestas para el glosario de las preguntas a investigar.	Marketing
6	Contratación del personal para la aplicación del instrumento para la recopilación de información.	Marketing
7	Capacitación sobre la aplicación del instrumento que se aplicara para la recopilación de información.	Marketing
8	Aplicación del instrumento de investigación	Marketing

5.1.3.1.2.1. Flujograma de Recopilación de Datos.



5.1.3.1.3. Preparación y Análisis de Datos.

En la preparación y análisis de los datos realizaremos la verificación y depuración de estos para el manejo de las respuestas incompletas, que no tengan coherencia o sean ambiguas, para poder efectuar una codificación de datos eficiente y eficaz dándonos así una mayor facilidad en el ajuste estadístico con el fin de realizar análisis adecuados de la información.

Áreas participantes en el procedimiento de preparación y análisis de datos.

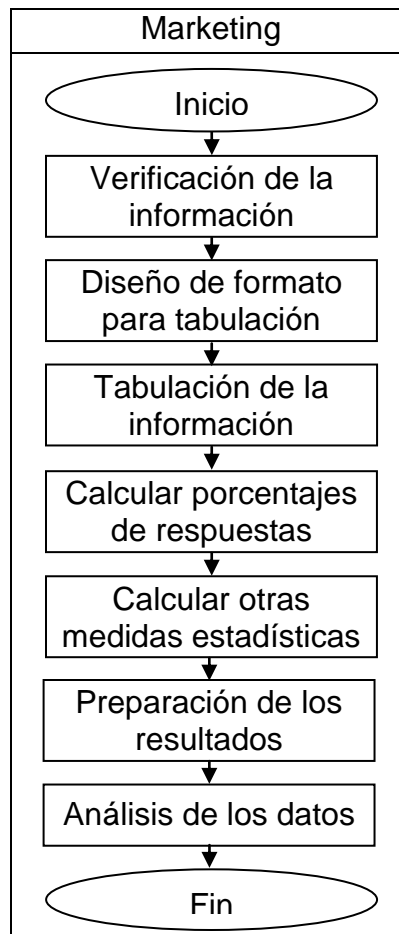
- Marketing

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de planificación de investigación de mercados (Anexo 21)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Investigación de Mercados	
Procedimiento:	Preparación y Análisis de Datos	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Verificar que la información recolectada se haya realizado correctamente.	Marketing
2	Diseñar un formato para la tabulación de la información recolectada con ayuda de un software SPSS.	Marketing
3	Tabulación de la información recolectada.	Marketing
4	Calcular los porcentajes de cada una de las preguntas según su escala de respuestas.	Marketing
5	Calcular otras medidas estadísticas si fuera necesario.	Marketing
6	Preparación de los resultados calculados anteriormente.	Marketing
7	Análisis individual de los resultados obtenidos.	Marketing

5.1.3.1.3.1. Flujograma de Preparación y Análisis de Datos.



5.1.3.1.4. Interpretación de Resultados.

Es la vinculación de los resultados de los análisis de datos con la idea a defender de investigación, con las teorías y con conocimientos ya existentes y aceptados. Este aspecto ayuda de mucho a los directivos de la empresa para tomar decisiones en todo ámbito.

Áreas participantes en el procedimiento de interpretación de resultados.

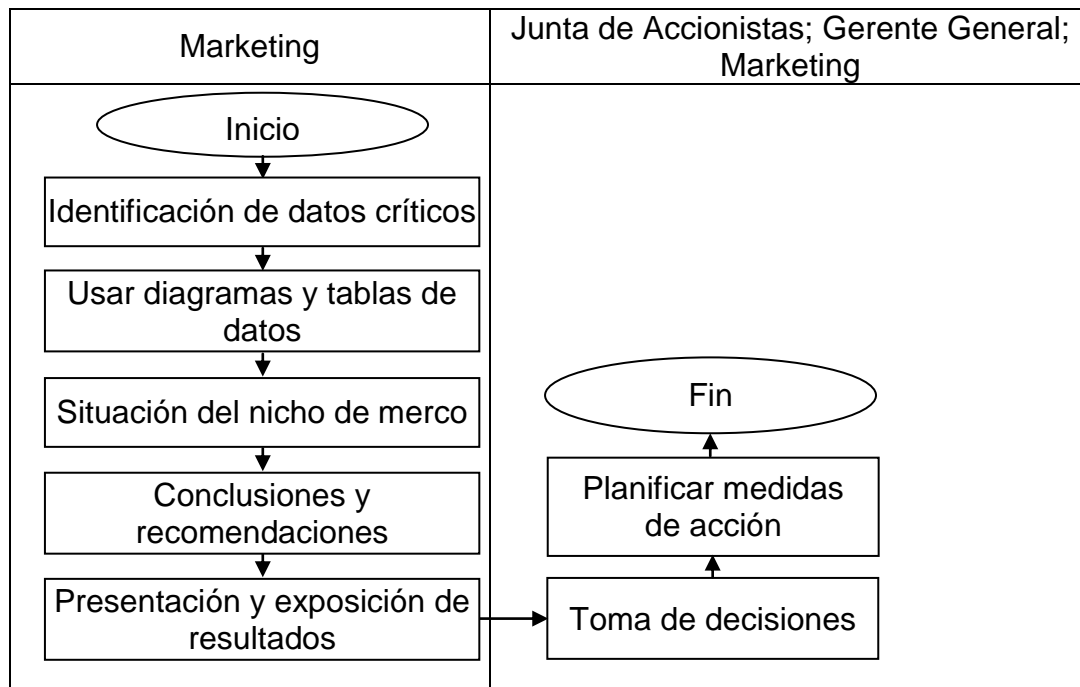
- Gerente General
- Marketing

La documentación que se utilizara es la siguiente:

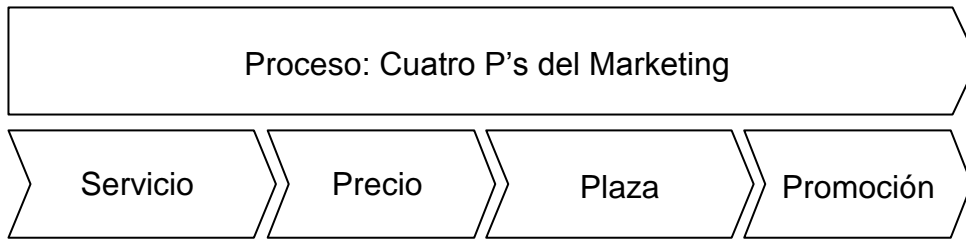
- Matriz de planificación de investigación de mercados (Anexo 21)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Investigación de Mercados	
Procedimiento:	Interpretación de Resultados	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Usar diagramas y tablas ilustrativas para presentación del informe final.	Marketing
2	Identificar los datos más críticos de la investigación.	Marketing
3	Aclarar el panorama y situación del nicho mercado.	Marketing
4	Concluir y recomendar sobre los datos obtenidos en la investigación.	Marketing
5	Presentación y exposición de la situación actual de la investigación.	Marketing
6	Tomar decisiones que ayuden a fortalecer a la empresa.	Gerente General Marketing
7	Planificar a corto, mediano y largo plazo estrategias de acción para el mejoramiento de empresa.	Gerente General Marketing

5.1.3.1.4. Flujograma de Interpretación de Resultados.



5.1.3.4. Cuatro P'S del Marketing.



5.1.3.4.1. Servicio.

Es donde se identificara las características principales y secundarias que tendrá el servicio para poder satisfacer las necesidades del mercado objetivo, además de ellos se precisara cuales serán los soportes físicos y personal de contacto al momento de la prestación de nuestro servicio, esto es de vital importancia precisar ya que de ello depende que nuestro servicio sea o no competitivo en el mercado.

Áreas participantes en el procedimiento de producto / servicio.

- Marketing

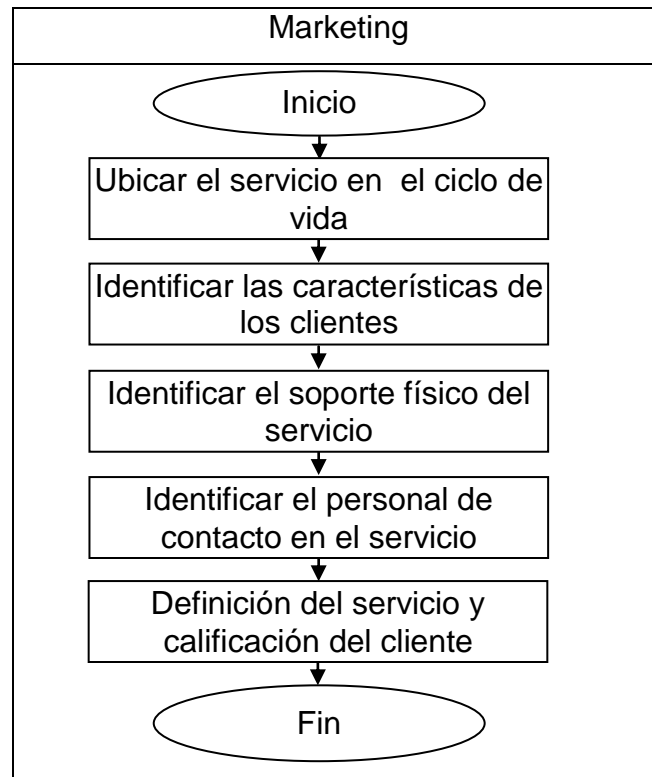
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de Servucción (Anexo 22)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Cuatro P's del Marketing	
Procedimiento:	Producto/Servicio	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Identificar en qué fase del ciclo de vida del servicio se encuentra el servicio.	Marketing
2	Identificar las características fundamentales de los clientes para poder brindar un servicio que satisfaga todas las necesidades del cliente.	Marketing
3	Identificar los soportes físicos (Materiales, Equipos, etc.) a utilizar en la prestación del servicio y así poder cumplir con las expectativas del cliente.	Marketing
4	Identificar el personal de contacto en la prestación del servicio ya que de ellos depende la buena prestación del servicio y son el pilar	Marketing

	fundamental para la fidelización de clientes.	
5	En la etapa del servicio es donde el cliente obtendrá una satisfacción o insatisfacción de nuestro servicio además de ello podemos dar una definición o característica de nuestro servicio.	Marketing

5.1.3.4.1.1. Flujograma de Servicio.



5.1.3.4.2. Precio.

En esta etapa es donde se definirán los costos directos, indirectos y mano de obra para definir un precio competitivo en el mercado, además de ello el precio será fijado en base a los costes de producción ya que en la prestación de este servicio existe una gran variedad de costos.

Áreas participantes en el procedimiento del precio.

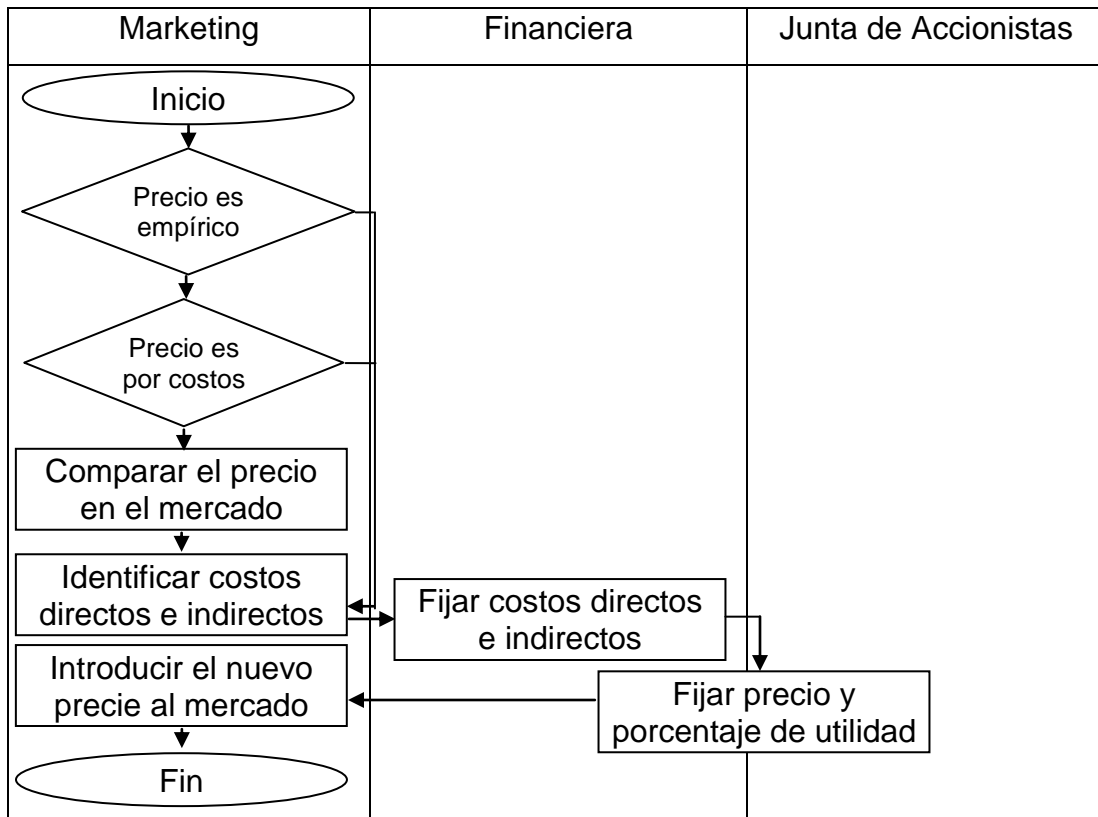
- Financiero
- Marketing
- Gerente General

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de la Fijación del Precio (Anexo 23)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Cuatro P's del servicio	
Procedimiento:	Precio	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Verificación de la fijación por el método empírico.	Marketing
2	Verificación de la fijación en base a los costos.	Marketing
3	Identificar y comparar si el precio es más alto, bajo o tiene relación en el mercado.	Marketing
4	Identificar los costos directos e indirectos del servicio.	Financiero
5	Fijar los costos dindirectos e indirectos del servicio	Financiero
6	Fijar un precio competitivo y el porcentaje de utilidad en la prestación del servicio basado en los costos directos e indirectos.	Marketing Gerente General
7	Introducir el nuevo precio en el mercado, tratando de no afectar el costo para los clientes.	Marketing

5.1.3.4.2.1. Flujograma de Precio.



5.1.3.4.3. Plaza.

En esta etapa se definirán los canales de distribución, rutas y destinos que se utilizarán en la prestación del servicio ya que el giro de la empresa es el traslado de mercaderías de un lugar a otro. Es por ello que lo más adecuado es la definición de de las rutas hacia los destinos hasta donde llegaremos.

Áreas participantes en el procedimiento de plaza.

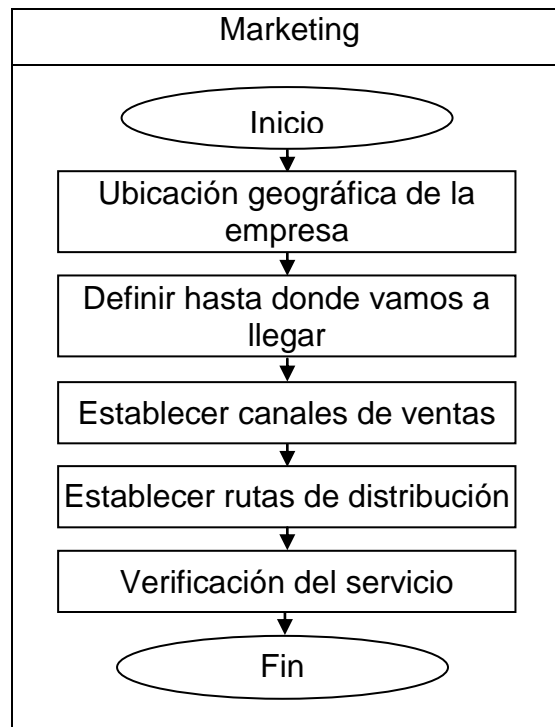
- Marketing

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de la fijación del canal de distribución (Anexo 24)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Cuatro Ps del servicio	
Procedimiento:	Plaza	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Especificar el lugar donde va estar localizada la empresa.	Marketing
2	Definir los lugares hacia donde se va a prestar los servicios.	Marketing
3	Establecer canales de ventas para la distribución del servicio que brinda la empresa de una forma directa o indirecta.	Marketing
4	Establecer las rutas más seguras para la prestación del servicio o destinos.	Marketing
5	Verificar que el servicio llegue al lugar acordado siguiendo el canal de distribución.	Marketing

5.1.3.4.3.1. Flujograma de Plaza.



5.1.3.4.4. Promoción.

Mediante la promoción daremos a conocer los distintos servicios que oferta la empresa en el mercado, de igual forma nos daremos a conocer como una empresa solida mediante y a que costos lo lograremos esto con ayuda de publicidad institucional, del servicio y promociones de ventas, añadiendo la postventa del servicio para garantizar que este se haya cumplido de la mejor manera, dando así una mayor confianza en la prestación del servicio.

Áreas participantes en el procedimiento de promoción.

- Marketing

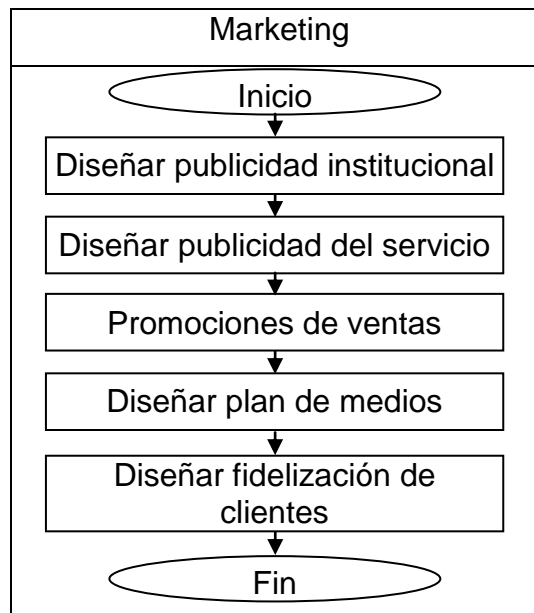
La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Publicidad Institucional (Impresa) (Anexo 25)
- Publicidad Institucional y del Servicio (Digital) (Anexo 26)
- Promociones de Ventas del Servicio (Anexo 27)
- Plan de Medios y Costos (Anexo 28)

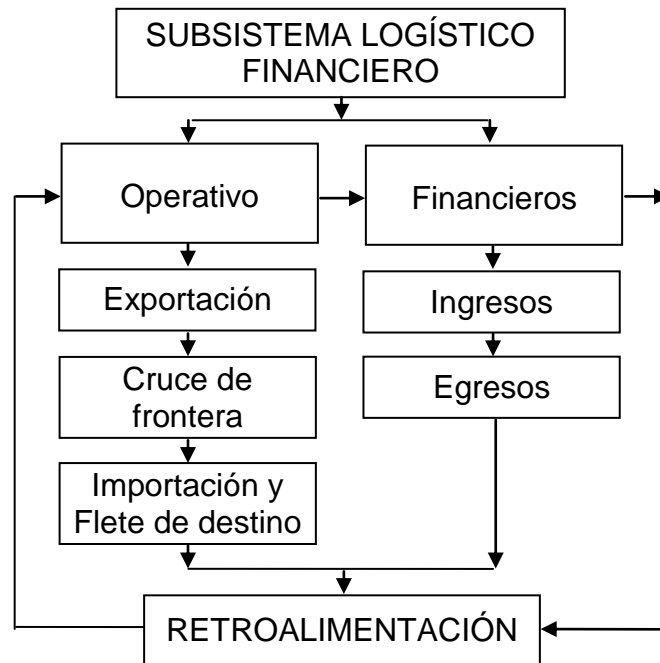
➤ Postventa del servicio (Anexo 29)

Subsistema:	Gestión de Marketing	
Proceso:	Cuatro P's del servicio	
Procedimiento:	Promoción	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Identificar bien el giro de la empresa para el diseño de una publicidad institucional y así poder dar a conocerlos en el mercado.	Marketing
2	Identificar bien las características del servicio que prestara la empresa para poder diseñar una publicidad del servicio.	Marketing
3	Diseñar promociones de ventas accesibles para la empresa, los usuarios y nuevos usuarios de nuestro servicio con el fin de incrementar las ventas.	Marketing
4	Diseñar un plan de medios y costos con el fin de planificar como vamos a llegar al cliente y posibles clientes y a que costos llegaremos a ellos.	Marketing
5	Una vez que se preste el servicio realizaremos un seguimiento de satisfacción del servicio para fidelizar a los clientes y para que ellos se sientan parte importante en la empresa.	Marketing

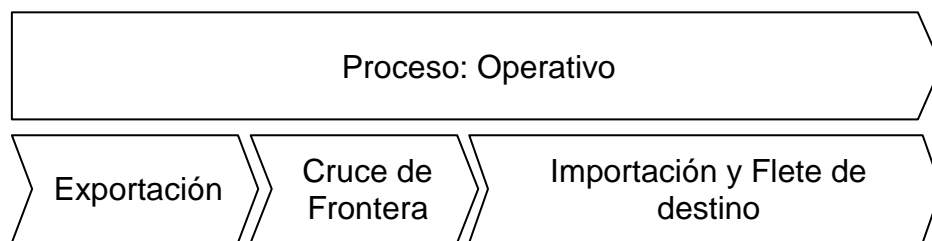
5.1.3.4.4.1. Flujograma de promoción.



5.1.4. Subsistema Logístico Financiero.



5.1.4.1. Operativo.



5.1.4.1.1. Exportación.

El proceso de la exportación se lo realizara en el lado colombiano para que pueda salir la mercadería hacia el ecuador, esto será una exportación o salida de mercaderías para Colombia y para el Ecuador será una importación o entradas de mercaderías donde utilizaremos varias documentaciones legales para efectuar este proceso de una legal.

Áreas participantes en el procedimiento de transporte de carga.

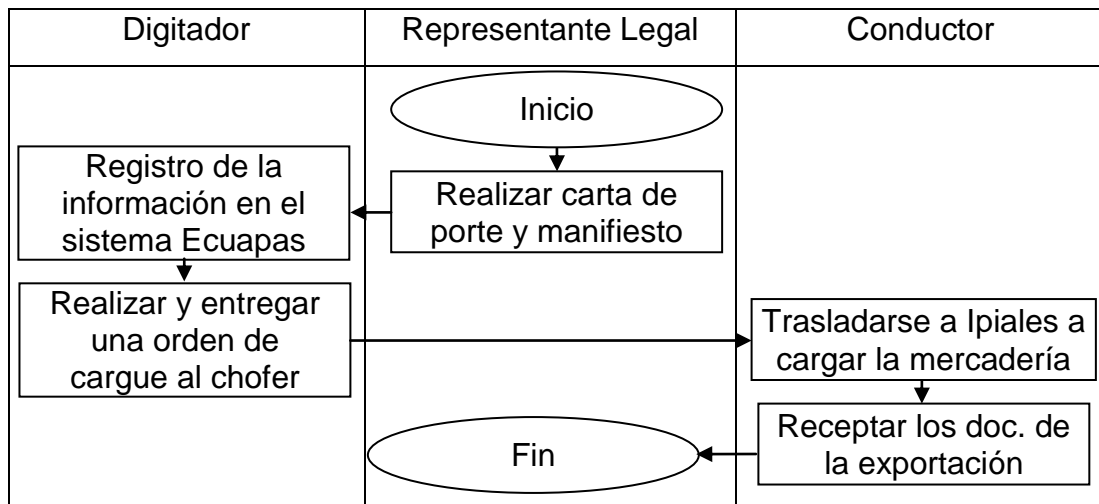
- Operativa

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Carta Porte Internacional por Carretera. CPIC. (Anexo 30).
- Manifiesto de Carga Internacional. MCI. (Anexo 31).
- Orden de cargue (Anexo 32).
- Solicitud de Autorización de Embarque SAE. (Anexo 33).
- Planilla de Traslado de Mercadería a Zona Previa o Franca (Anexo 34)

Subsistema:	Logístico Financiero	
Proceso:	Operativo	
Procedimiento:	Exportación	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Enviar datos del vehículo habilitado para realizar la carta de porte y manifiesto	Representante Legal Colombia
2	Registro de la información del CEC en el sistema aduanero (Ecuapas), esto genera un código del registro de la mercadería para la exportación.	Digitador
3	Realizar y entregar una orden de cargue al chofer del vehículo para efectuar la recepción de la mercadería en Ipiales.	Digitador
4	Trasladarse a Ipiales con la orden de cargue para receptor y cargar la mercadería en el vehículo.	Conductor
5	Receptar los documentos de la exportación (SAE documento de exportación de Colombia, copia de carta de porte, original del manifiesto de cargue, planilla de traslado de la mercadería)	Conductor

5.1.4.1.1.1. Flujograma de Exportación.



5.1.4.1.2. Cruce de Frontera.

Esta etapa consiste en trasladar la mercadería de un país a otro (Ecuador – Colombia) con la documentación correspondiente al trámite haciendo las verificaciones correspondientes en la DIAN y en la SENA, para que la mercadería pueda ingresar al recinto aduanero en el lado Ecuatoriano para luego realizar los trámites de importación.

Áreas participantes en el proceso de carga.

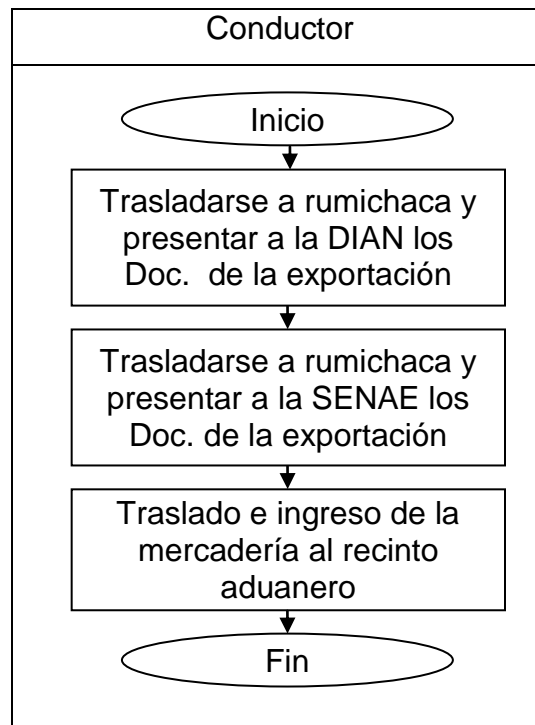
- Operativa

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Bascula. (Anexo 35).
- Ingreso a Bodega. (Anexo 36).

Subsistema:	Logístico Financiero	
Proceso:	Operativo	
Procedimiento:	Cruce de Frontera	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Trasladarse con la mercadería y los documentos hacia el puente de rumichaca del lado colombiano para presentar los documentos en la ventanilla de la DIAN para que ingresen al sistema la salida de la mercadería.	Conductor DIAN
2	Trasladarse a rumichaca del lado Ecuatoriano y presentar la documentación de la exportación en la ventanilla de la SENA para que sellen toda la documentación legal.	Conductor SENA
3	Traslado de la mercadería al recinto aduanero (Bodegas Terán) para que verifiquen en el sistema Ecuapas y pesen la mercadería para poder firmar el ingreso con el detalle de la mercadería al recinto aduanero.	Conductor Bodegas Teran

5.1.4.1.2.1. Flujograma de Cruce de Frontera.



5.1.4.1.3. Importación y Flete de Destino

El proceso de importación es el ingreso mercadería a nuestro país, esto mediante el ingreso de la documentación en el sistema ECUAPAS, para que la mercadería pueda ser nacionalizada y salir del recinto aduanero hasta el destino donde el propietario usara, como mejor convenga la mercadería ya de procedencia Ecuatoriana.

Áreas participantes en el proceso de distribución.

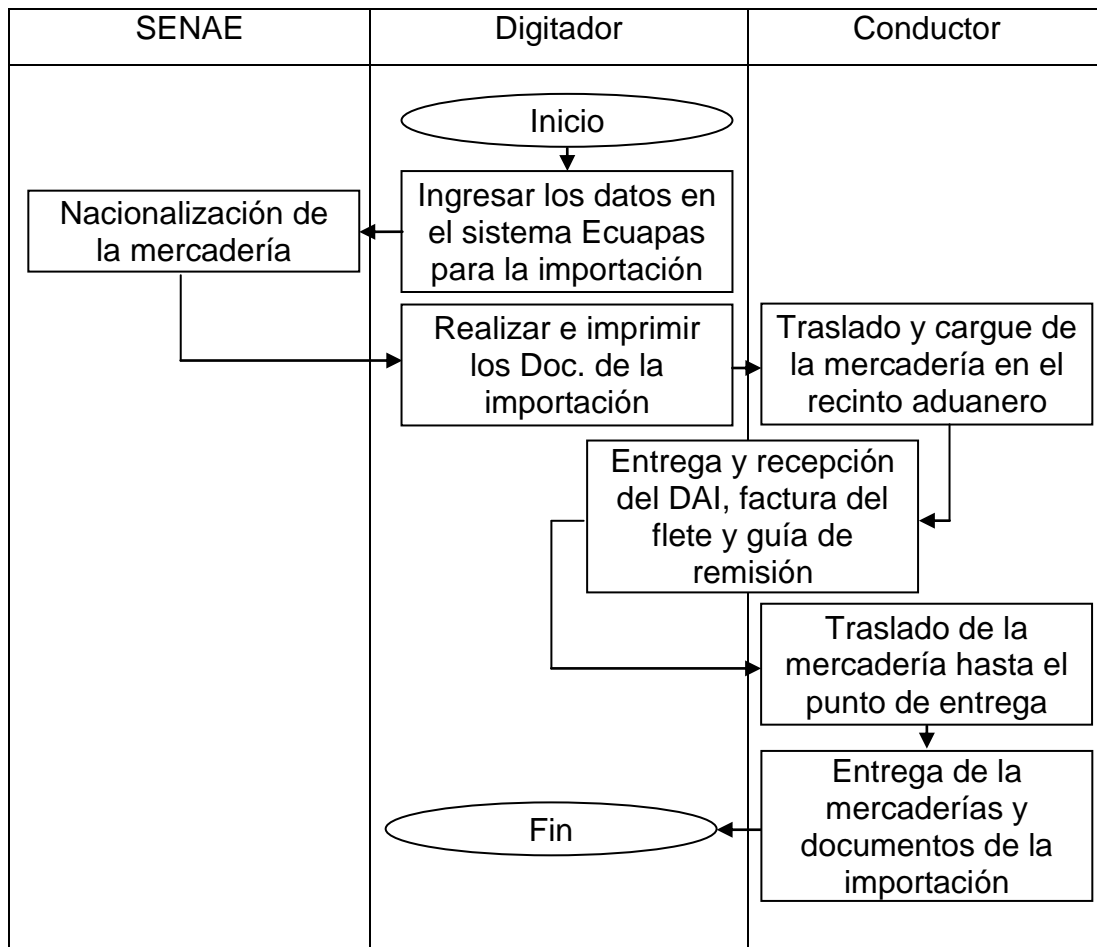
- Operativa

La documentación que se utilizara es la siguiente:

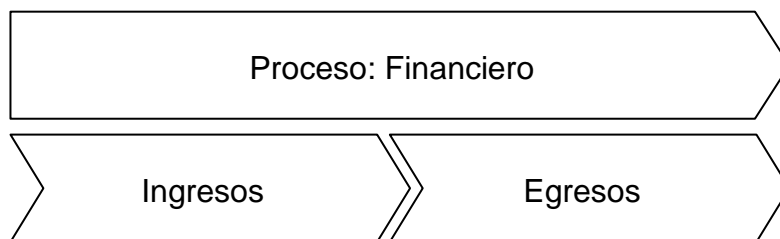
- Documento Aduanero de Importación. DAI. (Anexo 37).
- Orden de Cargue. (Anexo 38).
- Guía de Remisión. (Anexo 39).
- Póliza de Seguros. (Anexo 40).

Subsistema:	Logístico Financiero	
Proceso:	Operativo	
Procedimiento:	Importación y Flete de Destino	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Realizar la importación donde se ingresan los datos de la documentación (Factura de la mercadería, carta de porte, póliza de seguros, y si es la mercadería Colombiana certificado de origen) en el sistema del Ecuapas.	Digitador
2	Esperar mientras la SENA E procede a la nacionalización de la mercadería.	SENAE
3	Realizar el Documento de Nacionalización, Documento Aduanero de Importación DAI y la orden de cargue.	Digitador
4	Trasladarse al recinto aduanero con la documentación (Documento de nacionalización, Documento Aduanero de Importación DAI y la orden de cargue) para proceder a cargar la mercadería.	Conductor
5	Recepción del DAI, factura del flete y Guía de remisión para poder transitar en carretera.	Digitador Conductor
6	Trasladarse al destino hacia donde debe llegar la mercadería.	Conductor
7	Una vez llegado al destino se procede a entregar la mercadería con la documentación (DAI y factura del flete).	Conductor

5.1.4.1.3.1. Flujograma de importación y flete de destino.



5.1.4.2. Financiero.



5.1.4.2.1. Proyecciones de Ingresos Operativos y no Operativos.

Las proyecciones de ingresos operativos (Ventas) y no operativos (Otros Ingresos) se realizarán con el objetivo de incrementar las ventas mediante un parámetro numérico, como los presupuestos de ingresos anuales, semestrales, trimestrales y mensuales, dando así un mayor crecimiento en el mercado;

además estas proyecciones serán objetivos que la empresa deberá cumplir para incrementar una participación en el mercado.

Áreas participantes en el procedimiento del proceso contable.

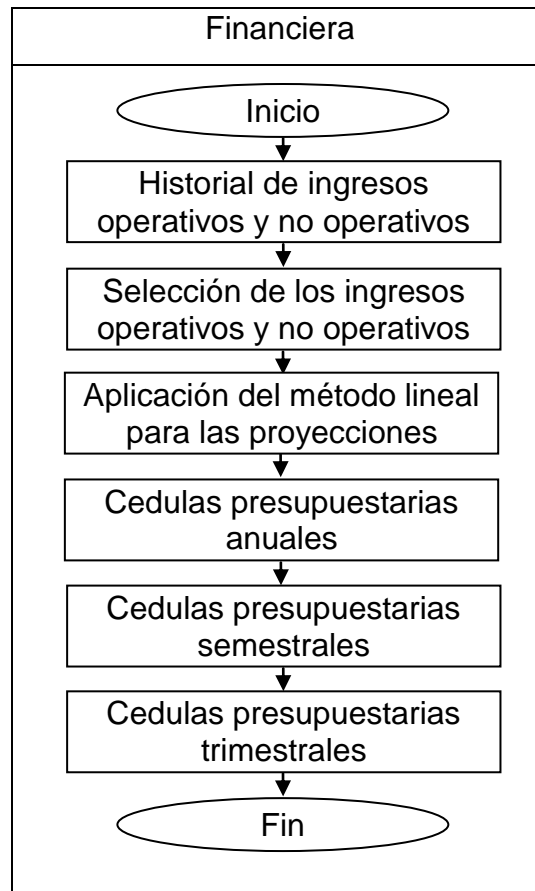
- Financiero

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de Ingresos Históricos (Anexo 41).
- Proyección de Ingresos y Egresos Anuales (Anexo 43).
- Cedulas Presupuestarias Ingresos y Egresos Semestrales (Anexo 44).
- Cedulas Presupuestarias Ingresos y Egresos Trimestrales (Anexo 45).

Subsistema:	Logístico Financiero	
Proceso:	Financiero	
Procedimiento:	Proyección de ingresos	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Sacar un historial de los ingresos operativos y no operativos históricas de por lo menos cinco años para poder realizar las proyecciones.	Financiero
2	Seleccionar los ingresos operativos (Ventas) y no operativos (Otros Ingresos) que cuenta la empresa para poder realizar presupuestos de cada uno de ellos.	Financiero
3	Aplicación del método lineal para las proyecciones de los ingresos operativos y no operativos de los siguientes cinco años; este método es uno de los más precisos para las proyecciones.	Financiero
4	Realizar las cedulas presupuestarias anuales de cada uno de los servicios que oferta la empresa.	Financiero
5	Realizar las cedulas presupuestarias semestrales de cada uno de los servicios que oferta la empresa.	Financiero
6	Realizar las cedulas presupuestarias trimestrales de cada uno de los servicios que oferta la empresa.	Financiero

5.1.4.2.1.1. Flujograma de Proyección de Ingresos Operativos y no Operativos.



5.1.4.2.2. Proyecciones de Egresos Operativos y no Operativos

Las proyecciones de egresos operativos (Administrativo y Ventas) y no operativos (Financieros) se realizarán con el objetivo de ver cuánto gasta la empresa y si cuenta con el capital para poder cubrir, todos estos egresos en los siguientes periodos con ayuda de parámetros numéricos, como los presupuestos de egresos anuales, semestrales, trimestrales y mensuales, anticipándonos a los posibles gastos futuros para poder cumplirlos.

Áreas participantes en el procedimiento del proceso contable.

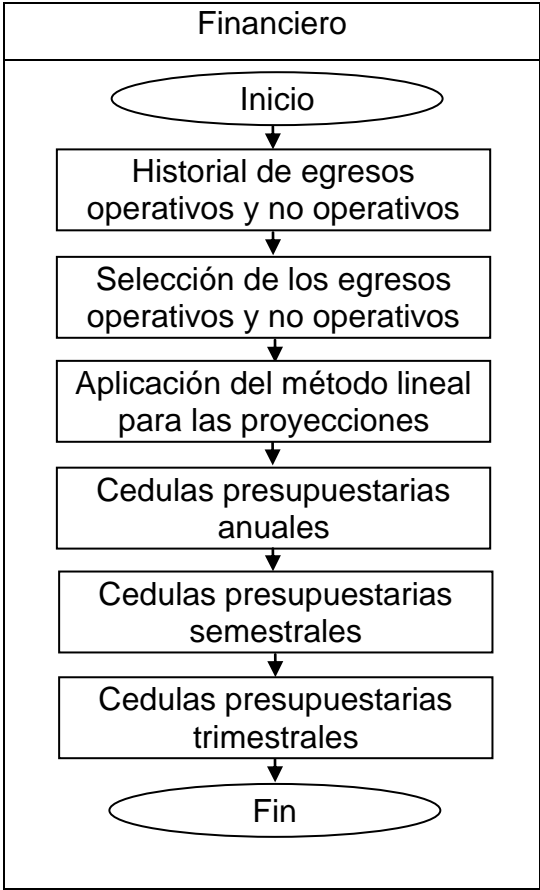
- Financiera

La documentación que se utilizara es la siguiente:

- Matriz de egresos históricos (Operativos y No operativos) (Anexo 42)
- Proyección de Ingresos y Egresos Anuales (Método Lineal) (Anexo 43)
- Cedulas Presupuestarias de Ingresos y Egresos Semestrales (Anexo 44)
- Cedulas Presupuestarias de Ingresos y Egresos Trimestrales (Anexo 45)

Subsistema:	Logístico Financiero	
Proceso:	Financiero	
Procedimiento:	Proyección de egresos	
Pasos	Detalle	Responsable
1	Sacar un historial de los egresos operativos y no operativos históricas de por lo menos cinco años para poder realizar las proyecciones.	Financiero
2	Seleccionar los egresos operativos (Administrativos de Ventas) y no operativos (Financieros) que cuenta la empresa para poder realizar presupuestos de cada uno de ellos.	Financiero
3	Aplicación del método lineal para las proyecciones de los egresos operativos y no operativos de los siguientes cinco años; este método es uno de los más precisos para las proyecciones.	Financiero
4	Realizar las cedulas presupuestarias anuales de cada uno de los egresos que con los que cuenta la empresa.	Financiero
5	Realizar las cedulas presupuestarias semestrales de cada uno de los egresos que con los que cuenta la empresa.	Financiero
6	Realizar las cedulas presupuestarias trimestrales de cada uno de los egresos que con los que cuenta la empresa.	Financiero

5.1.4.2.2.1. Flujograma de Proyecciones de Egresos Operativos y no Operativos.



VI. BIBLIOGRAFÍA.

Alcaraz, R. (2001). *El Emprendedor de Éxitos: Guía de planes de negocio*. (2ª edición). Monterrey: Editorial McGraw Hill.

Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Brenson, M. et al. (2006). *Estadística para la Administración*. (2ª Edición). México: Editorial Prentice Hall.

Calderón, C. (2012). ESPE. *Auditoría de Gestión Aplicada a los Procedimientos Administrativos y financieros de la Empresa "BBC Trans CIA. LTDA"*. Recuperado de:

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/5202/1/T-ESPE-033084.pdf>

Chiavenato, I. (2003). *Gestión Del Talento Humano*. (2ª Edición). Bogotá: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª Edición.) México: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial McGraw Hill.

edutecne. (2010). edutecne. *El Transporte Automotor de Cargas*. Recuperado de:

<http://www.edutecne.utn.edu.ar/transporte/capitulos.htm>

Garzón, M. (2005). *El Desarrollo y El Cambio Planeado*. Bogotá D.C: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Giorgio, M. (1997). *La gestión eficaz*. Madrid: Ediciones Días de Santos S.A.

Grajales, T. (2008). Tgrejales. *Tipos de Investigación*. Recuperado de:

<http://www.tgrajales.net/investipos.pdf>

Guerra, A. (1994). *Manual Práctico para la Administración de Agronegocios*. México: Editorial Limusa S.A.

Heredia, S. (2008). ups. *Estructura Organizacional y Funcional de Empresas de Transporte Pesado*. Recuperado de:

[http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/Indice Estructura organizacional y funcional empresas de transporte pesado Transportadora Azuaya .pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/Indice_Estructura_organizacional_y_funcional_empresas_de_transporte_pesado_Transportadora_Azuaya.pdf)

Hernández, S. (2007). *Introducción a la administración*. México: Editorial McGraw Hill.

Hurtado, D. (2008). *Principios de administración*. Medellín: Instituto tecnológico metropolitano Institución Universitaria.

Jorge, B. (2011). slideshare. *Sistema de transporte terrestre*. Recuperado de:

<http://www.slideshare.net/titicat/transporte-terrestre>

Larrea, P. (1991). *Calidad de Servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

León, C. et al (2007). eumed. *La Gestión Empresarial*. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/libros/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

ministeriopatrimonio. (2012). *Aniversario Llegada de Ferrocarril a Quito y Natalicio de Alfaro*. Disponible en:

<http://ministeriopatrimonio.ezn.ec/es/discursos/1940-aniversario-llegada-de-ferrocarril-a-quito-y-natalicio-de-alfaro-25-06-2012>

Mora, E. (2011). *SATHIRI: El Transporte de Carga y la Economía de la Ciudad de Tulcán*.

Morales, H. (2007). *Ingeniería Civil: Para estudiantes de grado de ingeniería civil*. Santo Domingo: Editora Búho.

Muñiz, G. (2006), *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. (3ª Pre impresión). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Oña, C. (2008). ESPE. *Levantamiento y Mejoramiento de Procesos Empresa de Transporte Pesado*. Recuperado de:

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1314/1/T-ESPE-020272.pdf>

Ruiz, J. (2009). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Editorial CEDRO.

Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa S.A.

Stephen, P. et al. (2008). *Administración*. México: Prentice Hall.

Stephen, P. (1999). *Comportamiento organizacional*. (8ª edición). México: Prentice Hall.

Valenzuela, L. (2005). *Filosofía Empresarial y del Marketing Orientada en el Valor del Cliente*. Venezuela: Horizontes Empresariales N° 4.

VII. ANEXOS.

7.1. ANEXO 1. Encuesta aplicada a los socios de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.

Objetivo: Recolectar información de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, con el fin de dar un diagnóstico de cómo se encuentra este sector en lo que concierne a la gestión administrativa.

1. El precio del flete o servicio está fijado en base a:

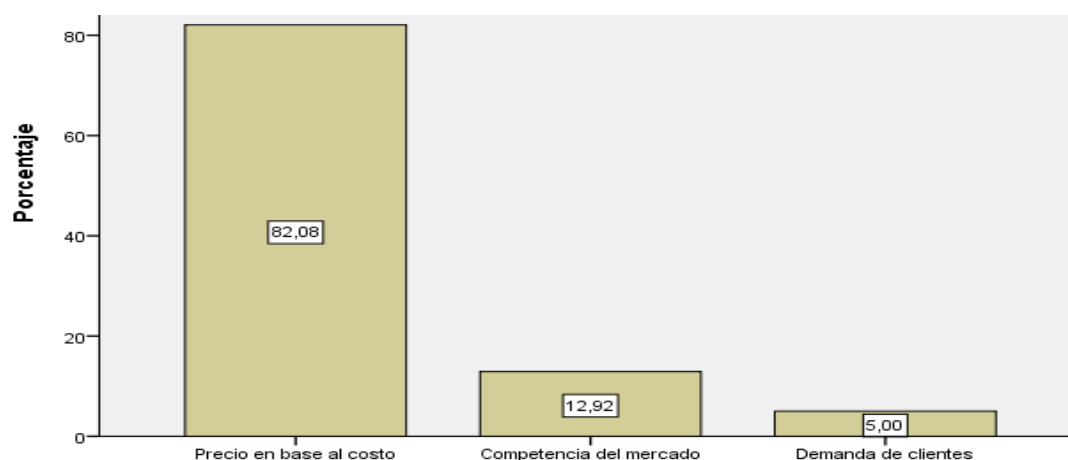
Tabla 15. Fijación del precio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Precio en base al costo	394	82,08
	Competencia del mercado	62	12,92
	Demanda de clientes	24	5,00
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 3. Fijación del precio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El sector del transporte pesado menciona en su mayoría que el precio del servicio se lo fija en base a costos que influye su prestación, mientras que la minoría fija su precio basado a la competencia del mercado y demanda de clientes. Se podría decir que en nuestro medio, el método más utilizado y factible es el precio basado en el mercado que lo utiliza la mayoría de empresas de este sector.

2. ¿El servicio de transporte que brinda su empresa, cuenta con procedimientos establecidos para la asignación de la unidad destinada a cumplir el servicio?

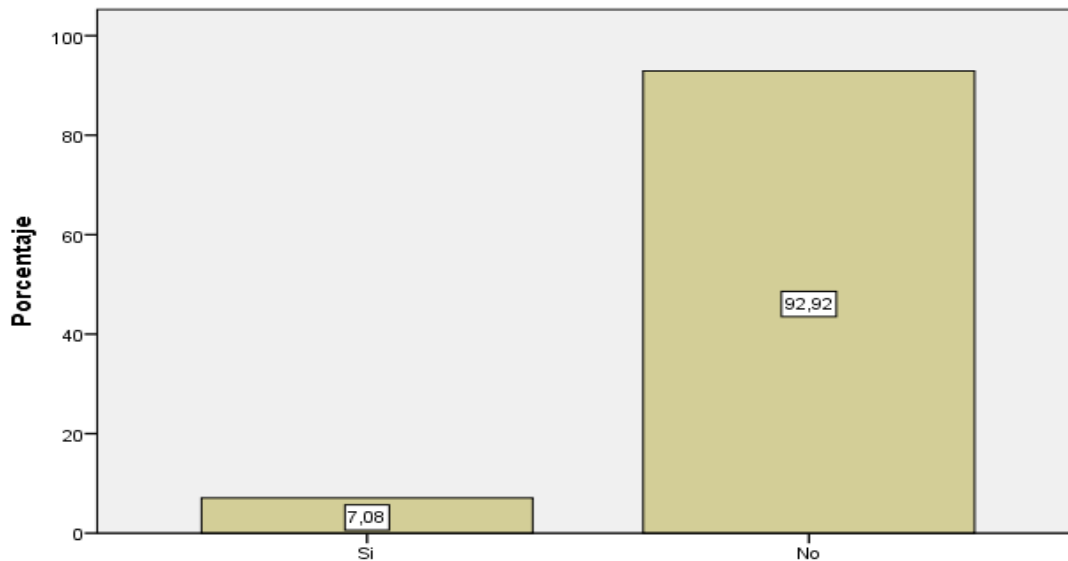
Tabla 16. Procedimientos para la asignación del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	34	7,08
	No	446	92,92
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 4. Procedimientos para la asignación del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Como nos podemos dar cuenta la mayoría de empresas del sector del transporte pesado no cuentan con procesos para realizar la asignación para la prestación del servicio, esto es en parte negativo porque no se realiza la rotación de los vehículos y se podría decir que existirá una inconformidad por parte de los socios que están en espera para brindar el servicio.

¿Por qué?

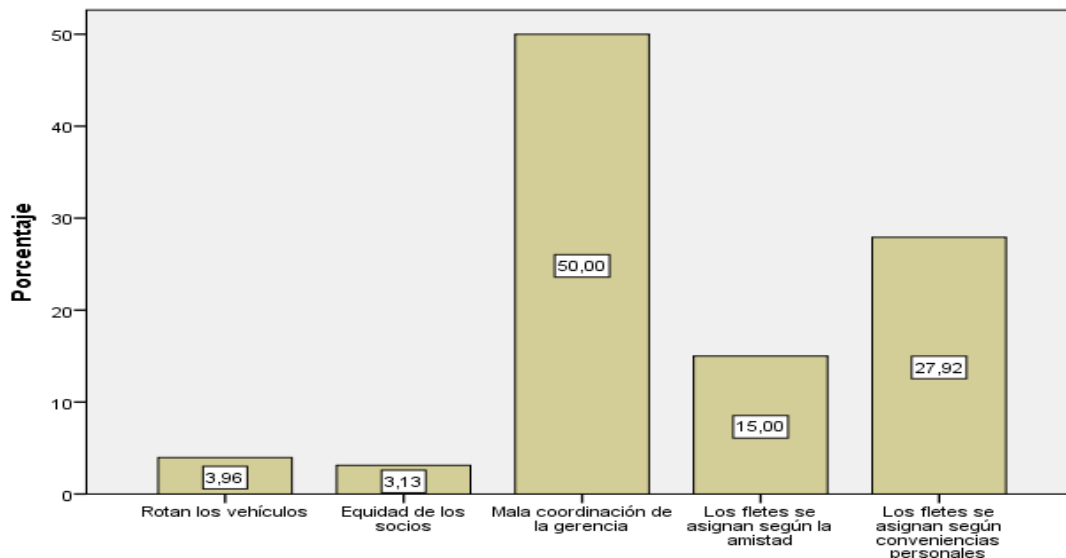
Tabla 17. Asignación del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Rotan los vehículos	19	3,96
	Equidad de los socios	15	3,13
	Mala coordinación de la gerencia	240	50,00
	Los fletes se asignan según la amistad	72	15,00
	Los fletes se asignan según conveniencias personales	134	27,92
	Total	480	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 5. Asignación del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Al ver las opiniones de los socios de las empresas del transporte pesado podemos observar que las mayores problemáticas al momento de asignar las unidades para la prestación del servicio son básicamente por la mala coordinación de la gerencia, según la amistad o conveniencias personales de la gerencia, estos aspectos le han hecho tanto daño a este sector que tiene que cambiar para generar una mayor conformidad entre los socios.

3. ¿El gerente realiza algún tipo de seguimiento al servicio que presta la empresa?

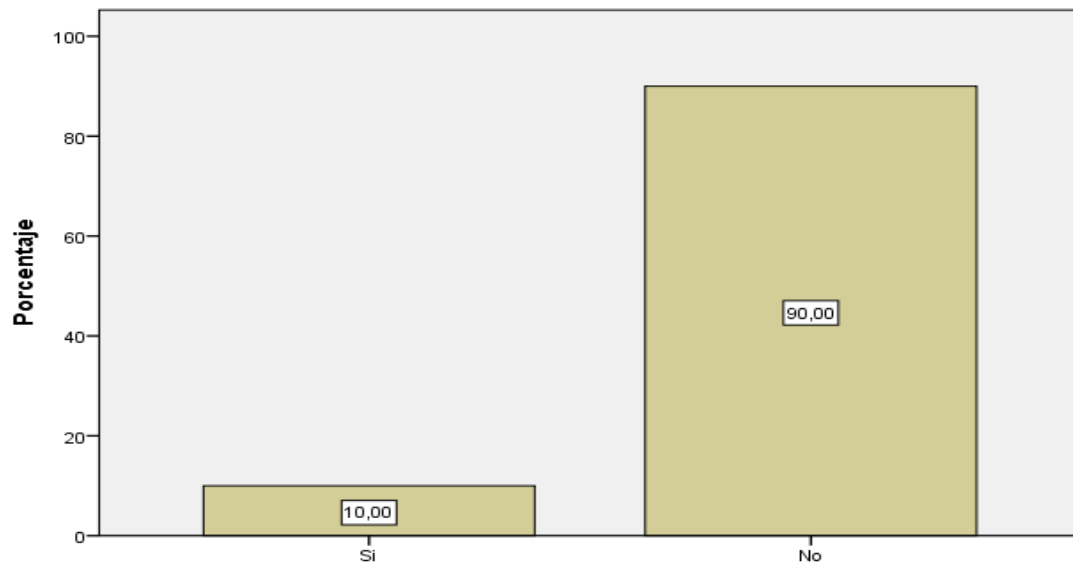
Tabla 18. Seguimiento del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	48	10,0
	No	432	90,0
	Total	480	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 6. Seguimiento del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Como nos podemos dar cuenta los socios de las empresas de transporte pesado nos mencionan que son escasos los seguimientos del servicio que presta este sector, tomando en cuenta que los seguimientos es algo indispensable para el buen funcionamiento del servicio para que sea eficiente y eficaz al momento de su prestación hacia los clientes.

¿Por qué?

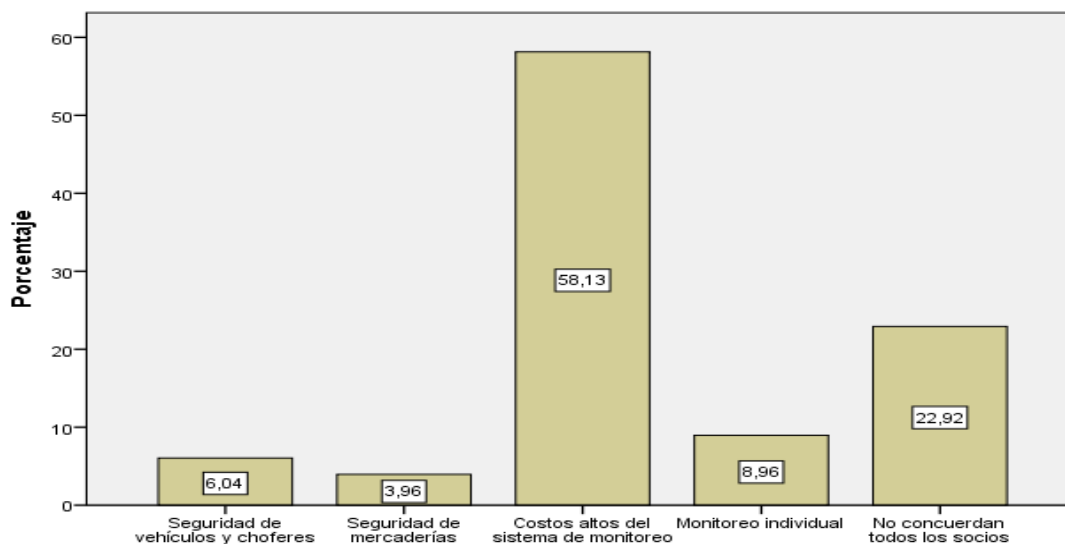
Tabla 19. Motivos para realizar seguimientos del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Seguridad de vehículos y choferes	29	6,04
	Seguridad de mercaderías	19	3,96
	Costos altos del sistema de monitoreo	279	58,13
	Monitoreo individual	43	8,96
	No concuerdan todos los socios	110	22,92
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 7. Motivos para realizar seguimientos del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Si es cierto la seguridad de los vehículos, choferes y mercaderías debe ser algo primordial al momento de prestar el servicio pero existe una barrera que se sale de las manos de la gerencia porque el monitoreo del servicio resulta costoso para las empresas y es por ello que los socios no concuerdan al momento de tomar una decisión si se implementara o no el monitoreo. Al ver la no concordancia del monitoreo una parte de los socios de las empresas se deciden en contratar este servicio de una forma individual para cuidar la seguridad del vehículo, chofer, y mercadería.

4. La gerencia realiza negociaciones con nuevos clientes.

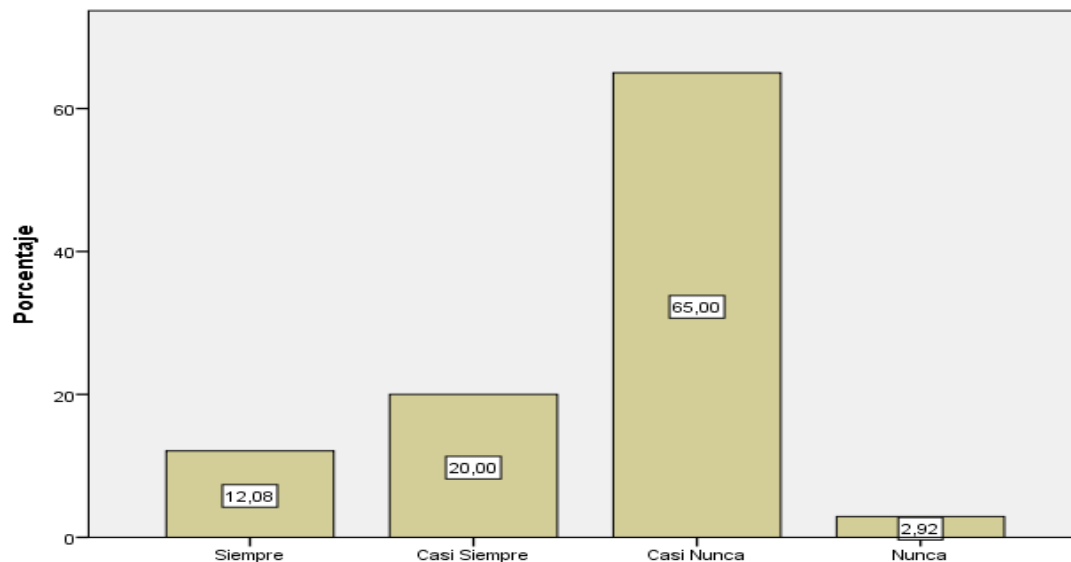
Tabla 20. Negociaciones con nuevos clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	58	12,08
	Casi Siempre	96	20,00
	Casi Nunca	312	65,00
	Nunca	14	2,92
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 8. Negociaciones con nuevos clientes.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Según los socios de las empresas del transporte pesado mencionan que el 32% realizan negociaciones con nuevos clientes mientras que el resto se conforman con lo que tienen, esto es algo negativo para las empresas del sector ya que una empresa debe estar en constantes negociaciones para que así pueda incrementar su cartera de clientes y generar buenas expectativas para los socios.

¿Por qué?

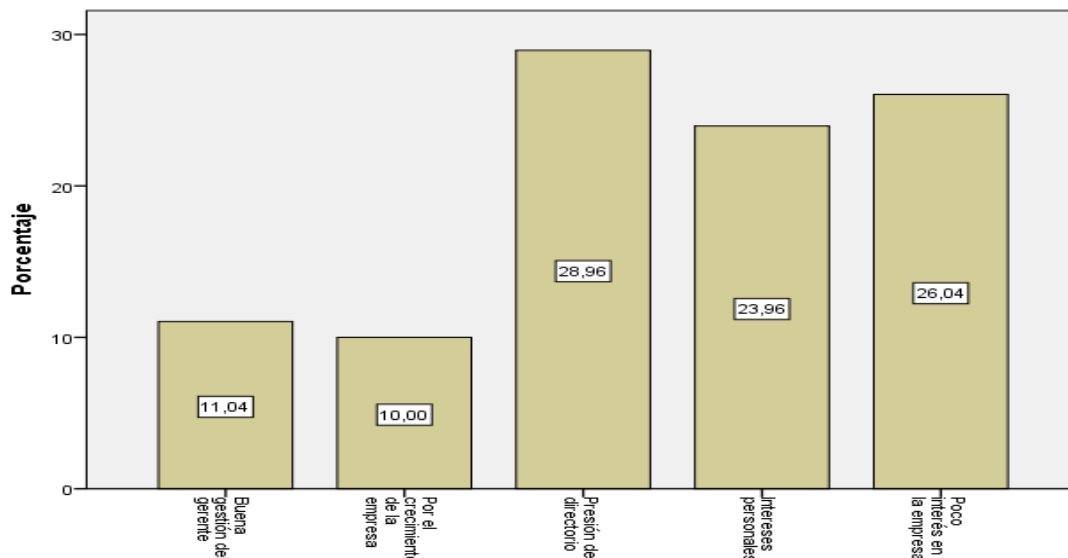
Tabla 21. Motivos por los que se realiza negociaciones con nuevos clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Buena gestión del gerente	53	11,04
	Por el crecimiento de la empresa	48	10,00
	Presión del directorio	139	28,96
	Intereses personales	115	23,96
	Poco interés en la empresa	125	26,04
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 9. Motivos por los que se realiza negociaciones con nuevos clientes.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Los gerentes de las empresas de este sector para poder gestionar negociaciones con nuevos clientes deben ser presionados por sus socios ya que en su mayoría no les interesa el surgimiento de la empresa o lo realizan simplemente por puros intereses personales, mientras que el resto de gerentes tienen una visión empresarial por lo que realizan negociaciones con una constancia y resultados aceptables no solo para el sector sino también para la empresa.

5. El servicio de transporte de carga pesada es gestionado o conseguido básicamente por:

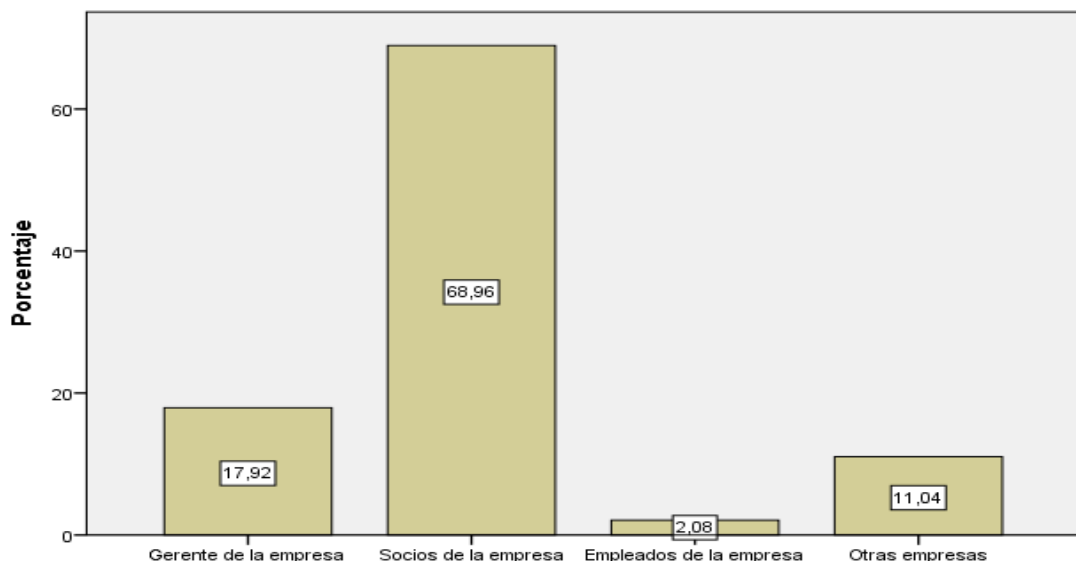
Tabla 22. Gestión del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Gerente de la empresa	86	17,92
	Socios de la empresa	331	68,96
	Empleados de la empresa	10	2,08
	Otras empresas	53	11,04
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 10. Gestión del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Como nos podemos dar cuenta el servicio de carga pesada en su mayoría es autogestionado por los socios de la empresa y en una minoría el servicio es gestionado por parte de los gerentes de las empresas. Con estos resultados se podría decir que existe una falta de gestión administrativa y si no existe esto muy difícilmente las empresas pueden llegar a desarrollarse como tal.

6. ¿En la empresa se realiza algún tipo planificación y presupuestos para las actividades del año siguiente?

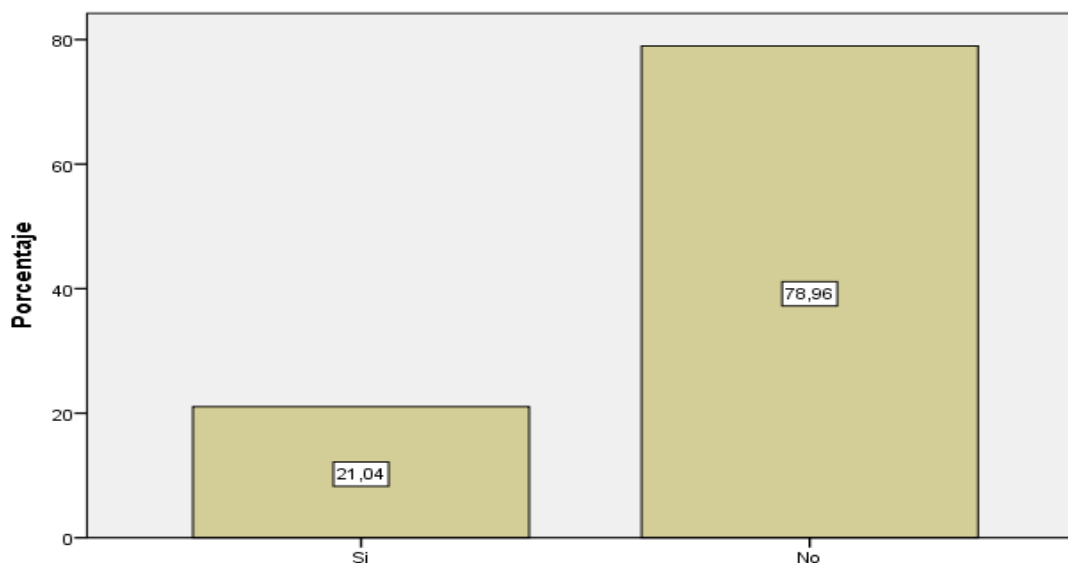
Tabla 23. Planificaciones y presupuestos de actividades.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	101	21,04
	No	379	78,96
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 11. Planificaciones y presupuestos de actividades.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 79% de los socios mencionan que en sus empresas no existen presupuestos o planificaciones para las actividades en el año, esto es desalentador ya que la planificación y presupuestos es uno de los factores principal para que una organización pueda desarrollarse de la mejor manera y si no existe planificación las empresas no tiene un direccionamiento claro de hacia dónde quiere llegar. Mientras que el resto de los socios nos mencionan que si cumplen con una planificación y presupuestos en sus empresas.

¿Con qué frecuencia?

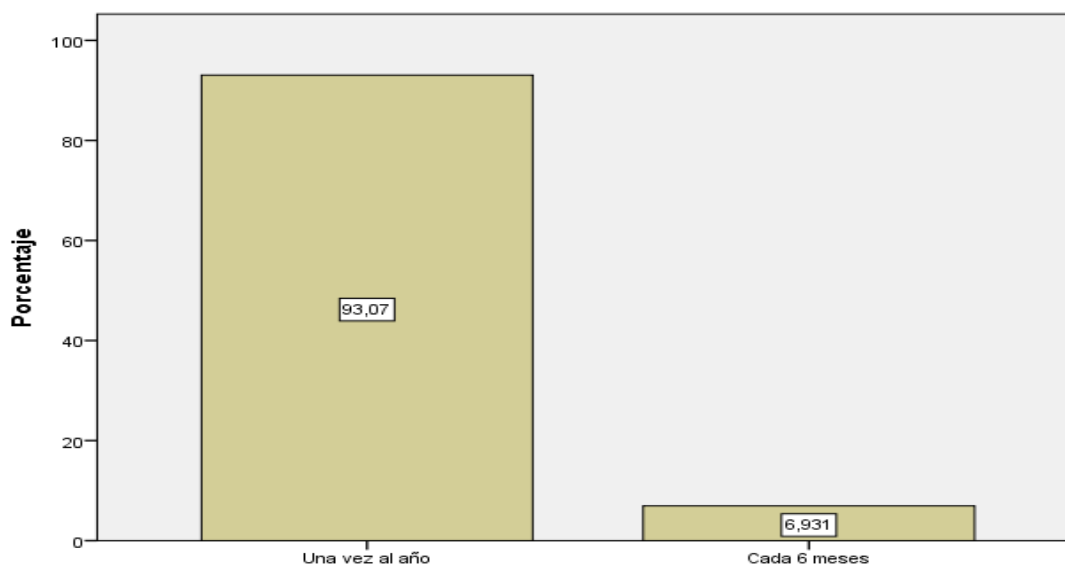
Tabla 24. Frecuencias de planificaciones y presupuestos de actividades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Una vez al año	94	19,6	93,1
	Cada 6 meses	7	1,5	6,9
	Total	101	21,0	100,0
Perdidos	Sistema	379	79,0	
Total		480	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 12. Frecuencias de planificaciones y presupuestos de actividades.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las planificaciones y presupuestos son fundamentales, por ello el 21% de estas empresas realizan planificaciones anuales y semestrales lo que les ayuda a tener mayor direccionamiento con el fin de cumplir con los objetivos empresariales; si viene a ser cierto esto ayuda al desarrollo empresarial por el motivo que todas las actividades están controladas por medio de la planificación y no existe improvisaciones al momento de realizar actividades que se encuentran programadas.

6.1. ¿La planificación y presupuestos aportan al cumplimiento de los objetivos o resultados que desea la empresa?

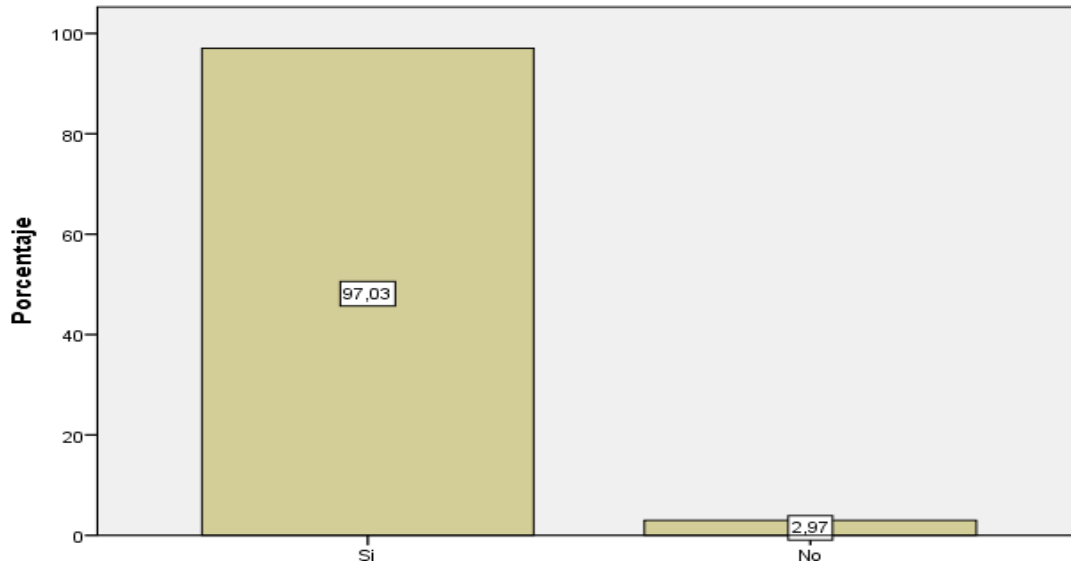
Tabla 25. Aporte de la planificación y presupuestos hacia los objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	98	20,4	97,03
	No	3	,6	2,97
	Total	101	21,0	100,00
Perdidos	Sistema	379	79,0	
Total		480	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 13. Aporte de la planificación y presupuestos hacia los objetivos.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Del 21% que respondieron que cuentan con una planificación y presupuestos el 97% mencionan que si hacen aportes a los objetivos que tienen las empresas; es positivo aportar al cumplimiento de los objetivos porque así se está demostrando que existe una gestión administrativa satisfactoria y por ende da paso al desarrollo de la empresa.

¿Por qué?

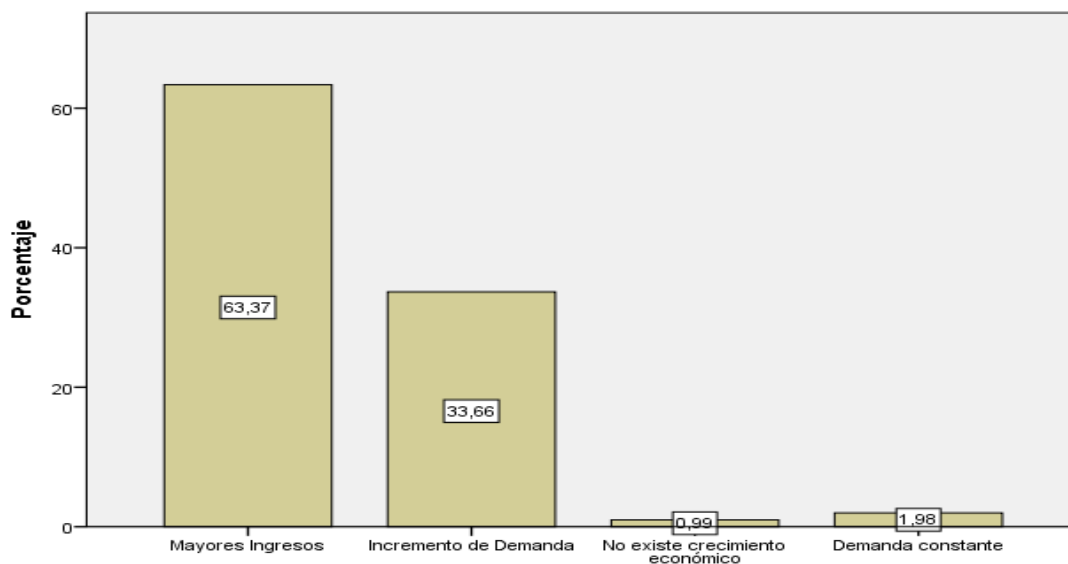
Tabla 26. Resultados del aporte de la planificación y presupuestos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Mayores Ingresos	64	13,3	63,37
	Incremento de Demanda	34	7,1	33,66
	No existe crecimiento económico	1	,2	0,99
	Demanda constante	2	,4	1,98
	Total	101	21,0	100,0
Perdidos	Sistema	379	79,0	
Total		480	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 14. Resultados del aporte de la planificación y presupuestos.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 97% del 21% de las empresas que realizan planificaciones sus socios se encuentran satisfechos por el motivo que ha generado mayores ingresos y se ha incrementado la demanda, esto es un punto positivo que brinda la planificación cuando se la realiza y se la aplica ya que todas las actividades están previamente programadas para desarrollarse.

7. ¿Cómo evaluaría la situación de su empresa en el transcurso de su existencia?

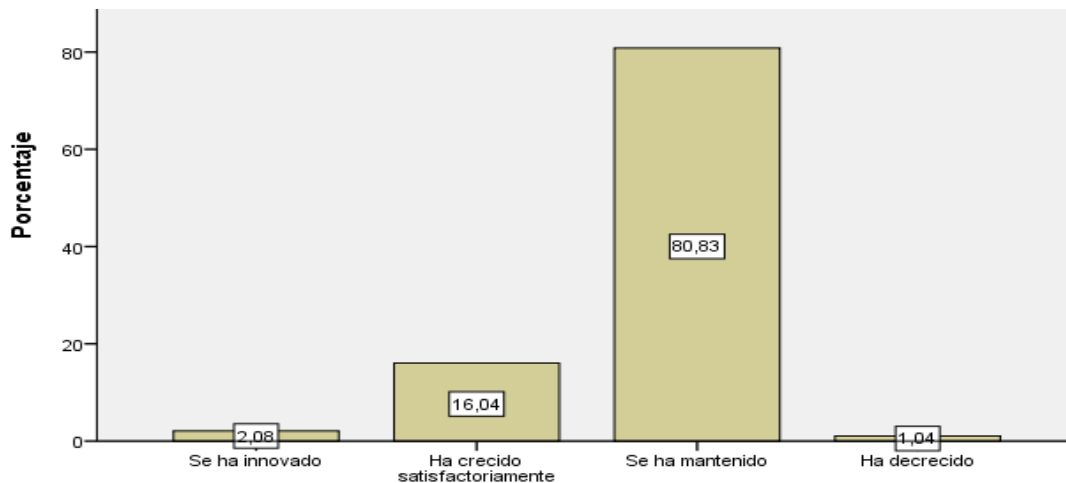
Tabla 27. Evaluación de las empresas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Se ha innovado	10	2,08
	Ha crecido satisfactoriamente	77	16,04
	Se ha mantenido	388	80,83
	Ha decrecido	5	1,04
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 15. Evaluación de las empresas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La información que nos proporcionan los socios de las empresas del transporte pesado nos ayuda a confirmar con la mala gestión administrativa que existe en este sector. Si nos damos cuenta el 18% de las empresas han crecido y han innovado satisfactoriamente pero mientras que el 82% ha decrecido o se ha mantenido conforme con lo que tiene; esto es negativo ya que una empresa debe buscar la forma para buscar un desarrollo satisfactorio esto se lo puede realizar cuando existe una buena gestión administrativa.

¿Por qué?

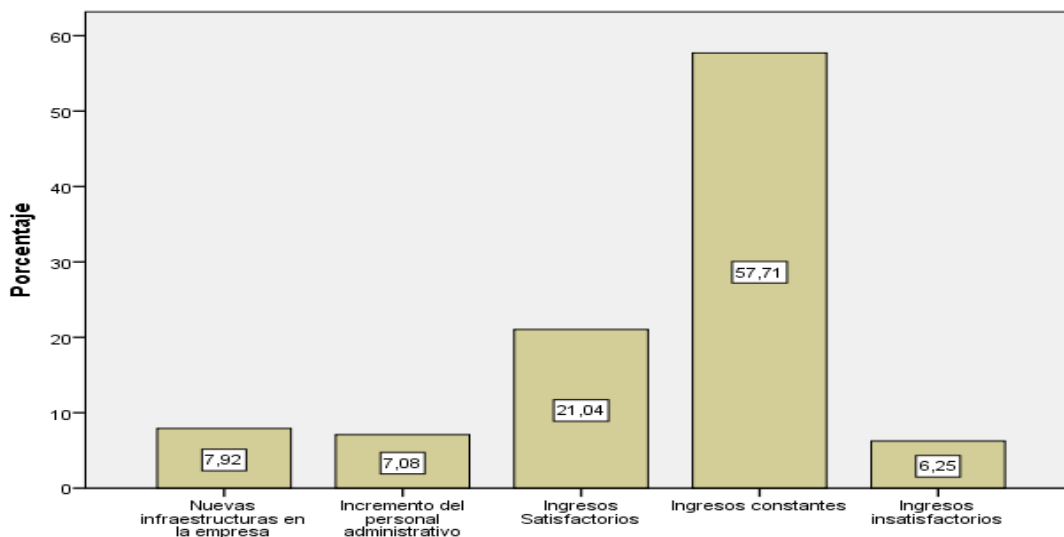
Tabla 28. Motivos de la evaluación de las empresas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nuevas infraestructuras en la empresa	38	7,92
	Incremento del personal administrativo	34	7,08
	Ingresos Satisfactorios	101	21,04
	Ingresos constantes	277	57,71
	Ingresos insatisfactorios	30	6,25
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 16. Motivos de la evaluación de las empresas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La mayoría de empresas no han podido prosperar debido a la mala gestión administrativa y por ello podemos ver que los socios de estas empresas mencionan que sus ingresos son constantes y en unos casos los ingresos son insatisfactorios lo que no es nada alentador para el sector del transporte pesado mientras que la minoría de empresas se han aprovechado de esta desventaja de la competencia para poder aplicar una gestión administrativa que les ha permitido desarrollarse de una forma satisfactoria y se puede observar los resultados positivos que se han generados.

8. El desempeño del gerente en la empresa es:

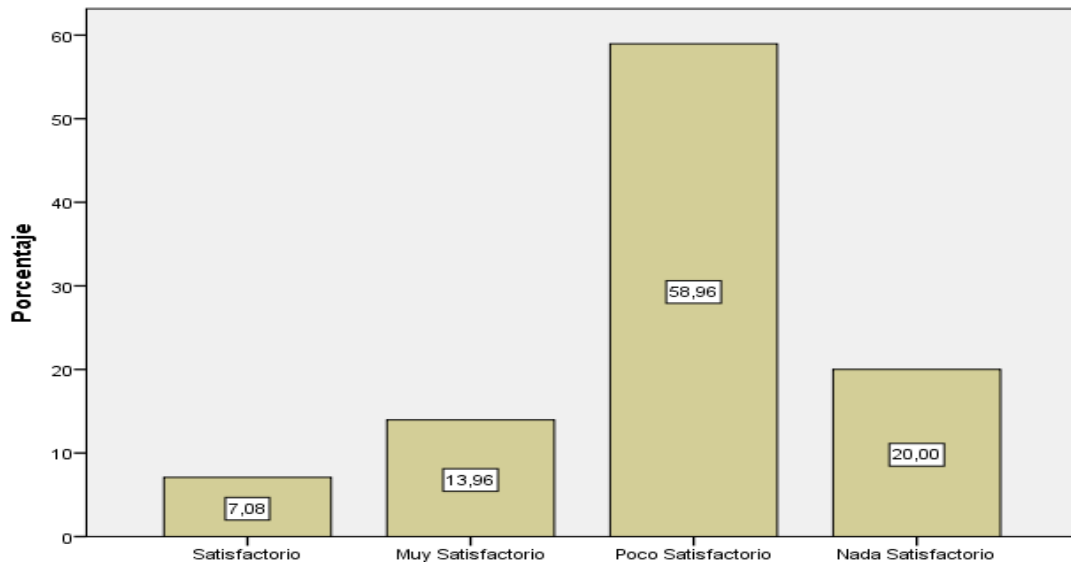
Tabla 29. Desempeño gerencial.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Satisfactorio	34	7,08
	Muy Satisfactorio	67	13,96
	Poco Satisfactorio	283	58,96
	Nada Satisfactorio	96	20,00
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 17. Desempeño gerencial.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Con estos resultados podemos afirmar aun más que el desempeño de los gerentes en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán tiene una ineficiencia en la gestión administrativa, por el simple hecho que la mayoría de socios no se encuentran satisfechos con el papel que desempeñan. Observando los datos nos podemos dar cuenta que apenas el 21% de los socios de las empresas del transporte pesado se encuentra conformes con la gestión administrativa de sus gerentes pero el 79% no.

¿Por qué?

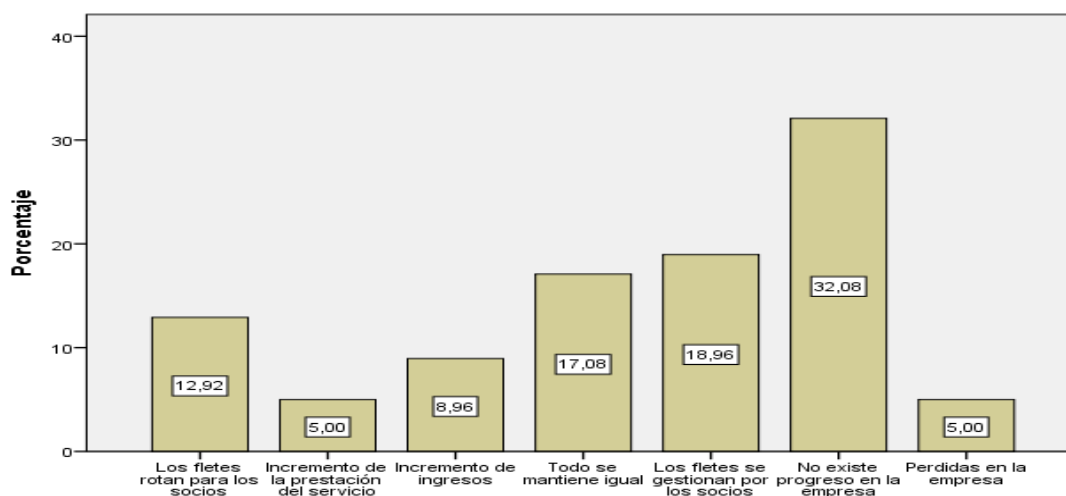
Tabla 30. Causas del desempeño gerencial.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Los fletes rotan para los socios	62	12,92
	Incremento de la prestación del servicio	24	5,00
	Incremento de ingresos	43	8,96
	Todo se mantiene igual	82	17,08
	Los fletes se gestionan por los socios	91	18,96
	No existe progreso en la empresa	154	32,08
	Perdidas en la empresa	24	5,00
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 18. Causas del desempeño gerencial.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La insatisfacción de los socios de las empresas del transporte pesado es evidente y afirmativa por lo que mencionan que se encuentran insatisfechos por que no existe ningún progreso en las empresas, se mantienen subsistiendo en el mercado, el servicio lo gestionan los propios socios y en unos casos las empresas no generan ganancia esto puede ser por la mala gestión administrativa y la falta de un modelo de gestión administrativa para que se puedan desarrollar actividades previamente planificadas.

9. ¿En la empresa se definen y trabajan estrategias para el cumplimiento de los objetivos empresariales?

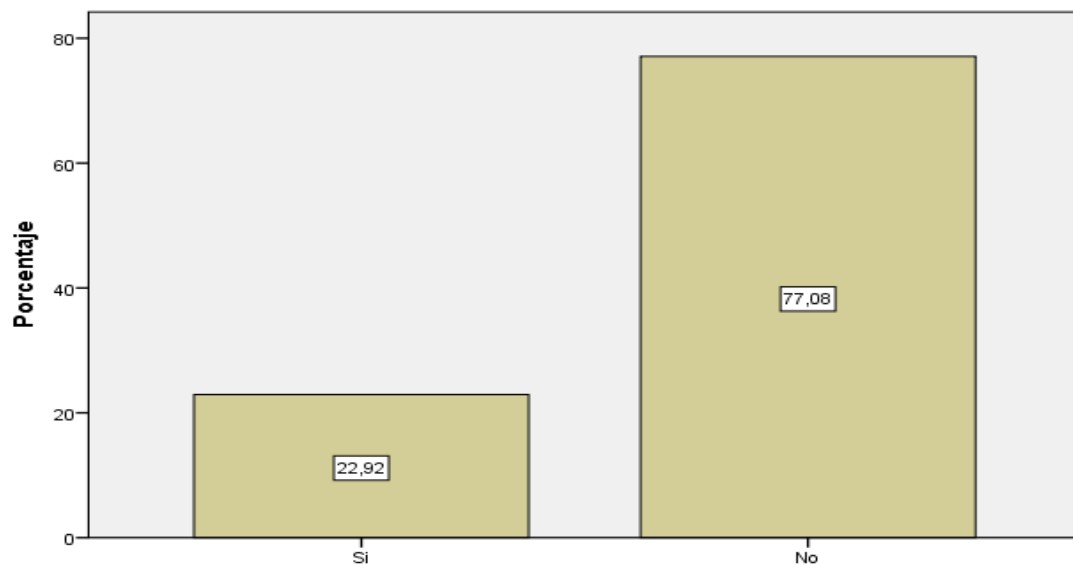
Tabla 31. Definición de estrategias.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	110	22,92
	No	370	77,08
	Total	480	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 19. Definición de estrategias.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La mayoría de socios nos afirman que en las empresas del transporte pesado no se realizan estrategias para dar el cumplimiento de objetivos planteados o no planteados (objetivos empíricos), las estrategias deben de ser indispensables en una empresa para que su desarrollo sea de una forma positiva por ese motivo el 23% menciona la existencia de estrategias en sus empresas.

¿Por qué?

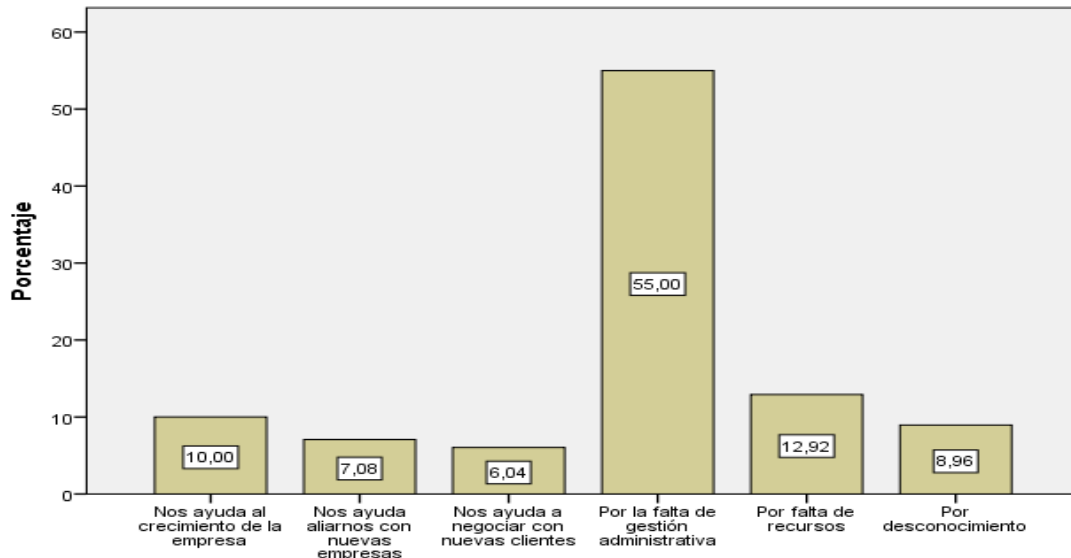
Tabla 32. Causas para la fijación de estrategias.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nos ayuda al crecimiento de la empresa	48	10,00
	Nos ayuda aliarnos con nuevas empresas	34	7,08
	Nos ayuda a negociar con nuevas clientes	29	6,04
	Por la falta de gestión administrativa	264	55,00
	Por falta de recursos	62	12,92
	Por desconocimiento	43	8,96
	Total	480	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 20. Causas para la fijación de estrategias.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Los socios de las empresas del transporte pesado brindan una información muy valiosa acerca del porque la mayoría de empresas no aplican estrategias para el cumplimiento de los objetivos y es básicamente por la falta de gestión administrativa, por la falta de recursos y por el desconocimiento de cómo plantear o aplicar estrategias lo que contribuye al negativismo de este sector.

7.2. ANEXO 2. Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.

Objetivo: Recolectar información de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, con el fin de dar un diagnostico de cómo se encuentra este sector en lo que concierne a la gestión administrativa.

1. La empresa cuenta con:

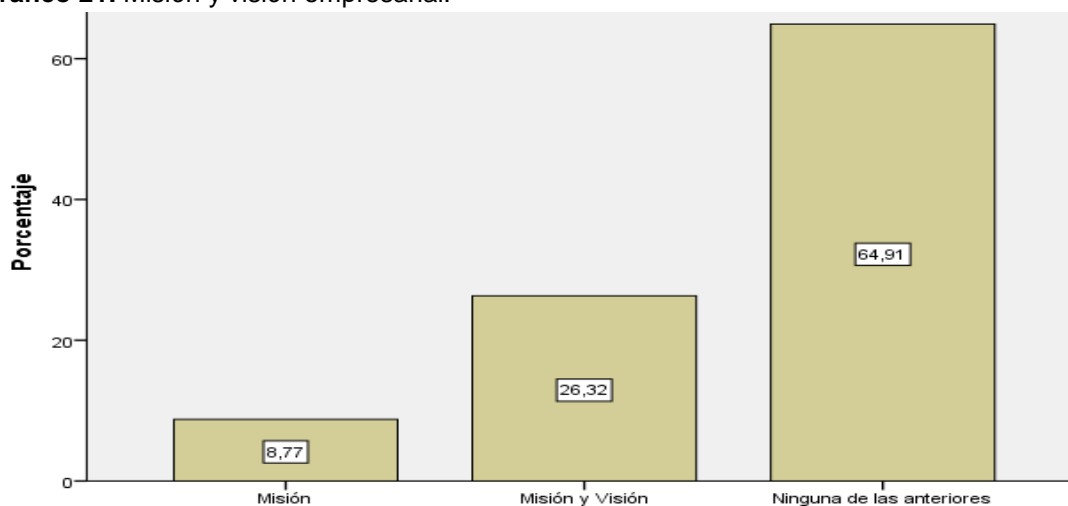
Tabla 33. Misión y visión empresarial.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Misión	5	8,77
	Misión y Visión	15	26,32
	Ninguna de las anteriores	37	64,91
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 21. Misión y visión empresarial.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán tienen la gran falencia ya que no cuentan en su gran mayoría con una misión y visión empresarial, esto es muy negativo en el sentido empresarial ya que una empresa debe contar con una misión, que es la razón de la empresa y una visión que especifica hacia donde queremos llegar a posicionar a la empresa en un futuro. El 26,32% cuentan con una misión y visión mientras tanto que el 8,77% cuenta tan solo con misión lo que no es suficiente para el desarrollo de este sector y tomando más en cuenta que somos una ciudad fronteriza.

1.1. Se da a conocer a los empleados y directivos, la misión y visión.

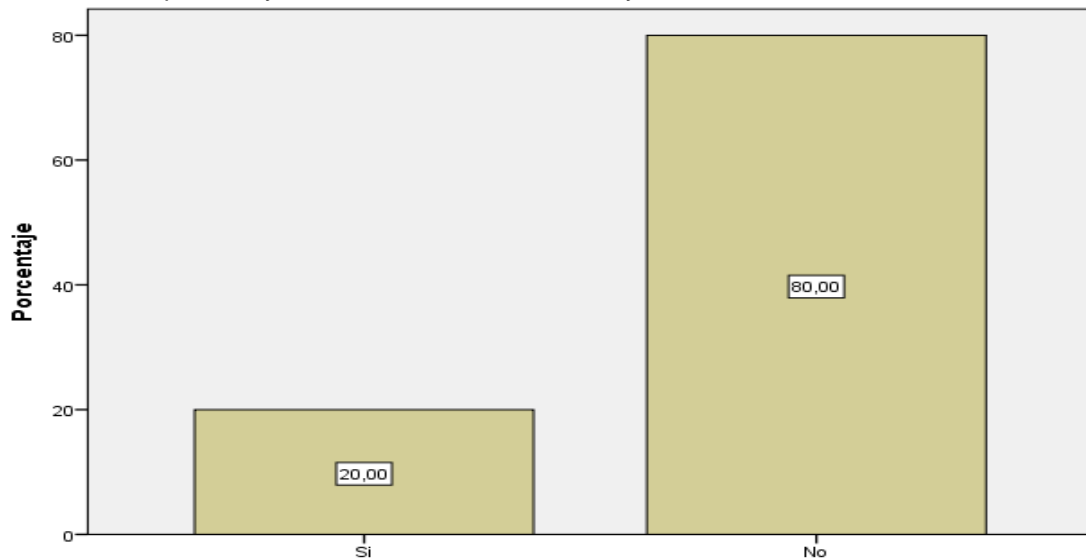
Tabla 34. Empleados y directivos conocen la misión y visión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	4	7,0	20,00
	No	16	28,1	80,00
	Total	20	35,1	100,00
Perdidos	Sistema	37	64,9	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 22. Empleados y directivos conocen la misión y visión.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Se podría decir que de las pocas empresas que cuentan con misión y visión, tan solo el 20% dan a conocer a los empleados y directivos que existe la misión y visión. Esto es negativo porque empleados y directivos no saben hacia dónde quiere llegar la empresa en un futuro; la misión y visión deben conocer todos los empleados y directivos para que sepan hacia donde quieren llegar.

2. En la empresa se definen objetivos a corto y largo plazo.

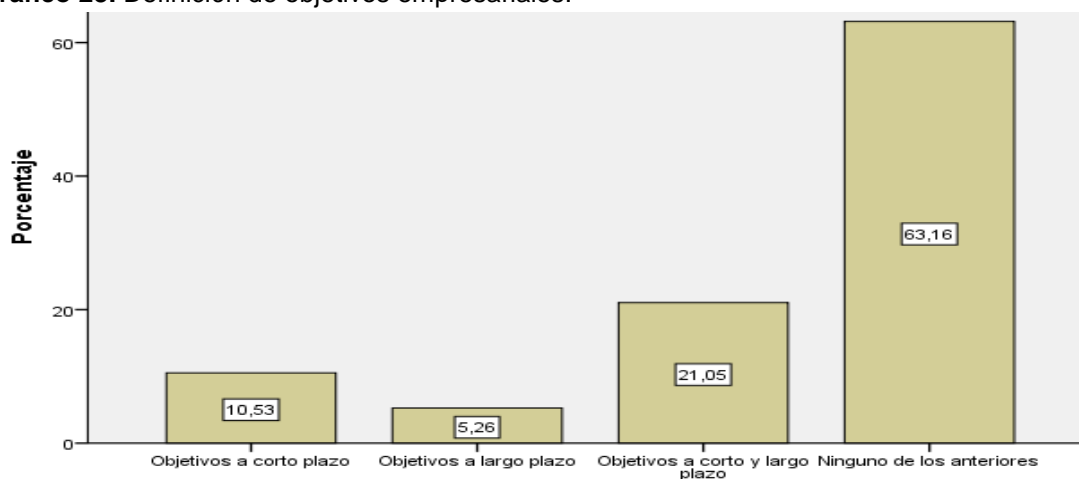
Tabla 35. Definición de objetivos empresariales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Objetivos a corto plazo	6	10,53
	Objetivos a largo plazo	3	5,26
	Objetivos a corto y largo plazo	12	21,05
	Ninguno de los anteriores	36	63,16
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 23. Definición de objetivos empresariales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las empresas de este sector, mencionan que el 21, 05% cuentan con objetivos a corto y largo plazo, el 10,53% objetivos a corto plazo y el 5,26% objetivos a largo plazo mientras que las empresas de transporte restantes no tiene ningún tipo de objetivos, retomando las empresas que cuentan con misión y visión es del 35,09% haciendo una comparación con las empresas que cuentan con objetivos es del 36,84% (sumatoria de los tres primeros criterios consultados), por lo que nos podemos dar cuenta que los objetivos son mayores en porcentaje a la misión y visión; siendo esto incoherente porque para poder tener objetivos primero se debe contar con una misión y visión ya que estos están relacionados para dar cumplimiento a la visión que es a donde queremos llegar en un futuro. Otro motivo que puede ser que los objetivos sean mayores a la misión y visión es que las empresas definen objetivos de una forma empírica, mas no de una forma analizada y escrita para un mejor desarrollo empresarial.

2.1. Se definen estrategias para cumplir los objetivos a corto y largo plazo.

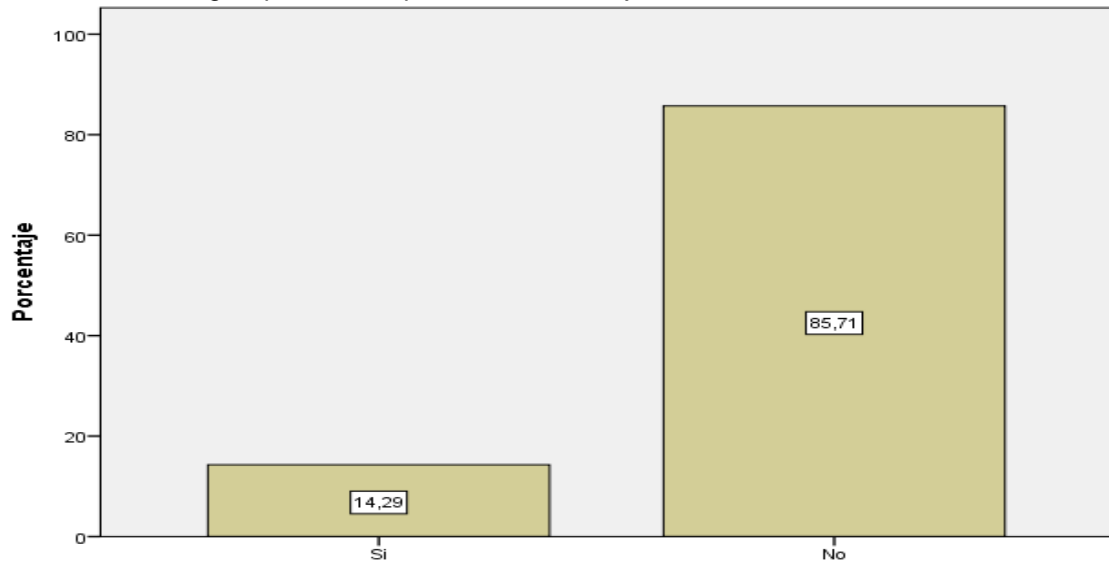
Tabla 36. Estrategias para el cumplimiento de los objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	3	5,3	14,29
	No	18	31,6	85,71
	Total	21	36,8	100,00
Perdidos	Sistema	36	63,2	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 24. Estrategias para el cumplimiento de los objetivos.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 85,71% de las empresas que definen objetivos no definen estrategias, esto es un tanto negativo ya que los objetivos se cumplen cuando hay estrategias, esto es la acción que toma la empresa para que se hagan estos objetivos realizables. De tal modo los objetivos y las estrategias tienen una relación estrecha para su realización, siempre y cuando éstos sean planteados en una planificación estratégica o institucional.

2.2. Se da a conocer a los empleados y directivos los objetivos que busca alcanzar la empresa.

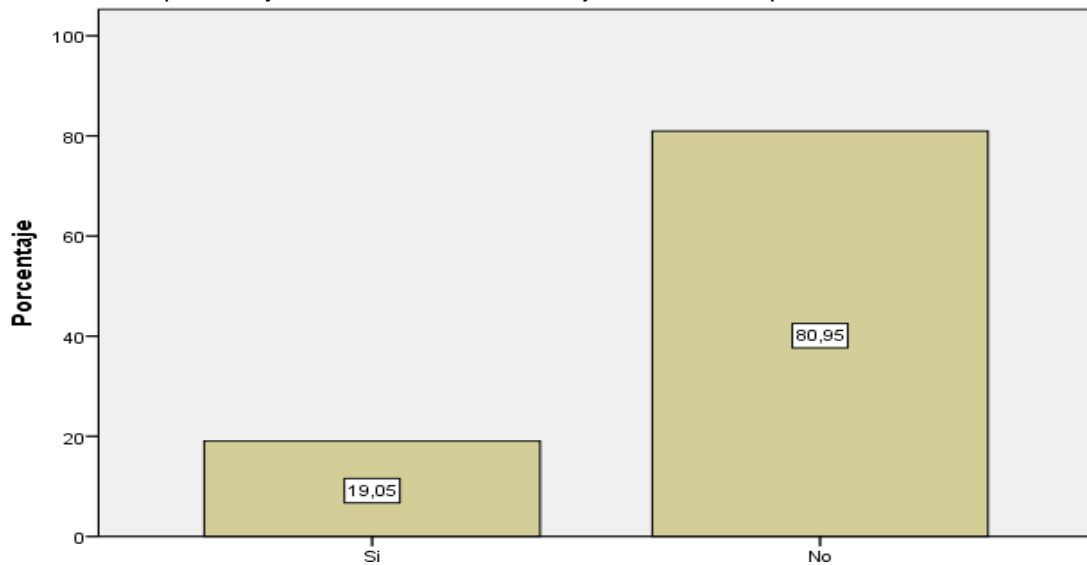
Tabla 37. Empleados y directivos conocen los objetivos de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	4	7,0	19,05
	No	17	29,8	81,95
	Total	21	36,8	100,00
Perdidos	Sistema	36	63,2	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 25. Empleados y directivos conocen los objetivos de la empresa.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

De las empresas que cuentan con objetivos tan solo el 19,05% dan a conocer los objetivos que pretenden alcanzar mientras que el resto no lo realiza y esto es negativo ya que los empleados y socios deben conocer lo que quiere alcanzar en un futuro la empresa, esto se lo logra mediante un trabajo mancomunado siempre y cuando se conozca hacia donde quieren llegar.

3. En la empresa se definen metas

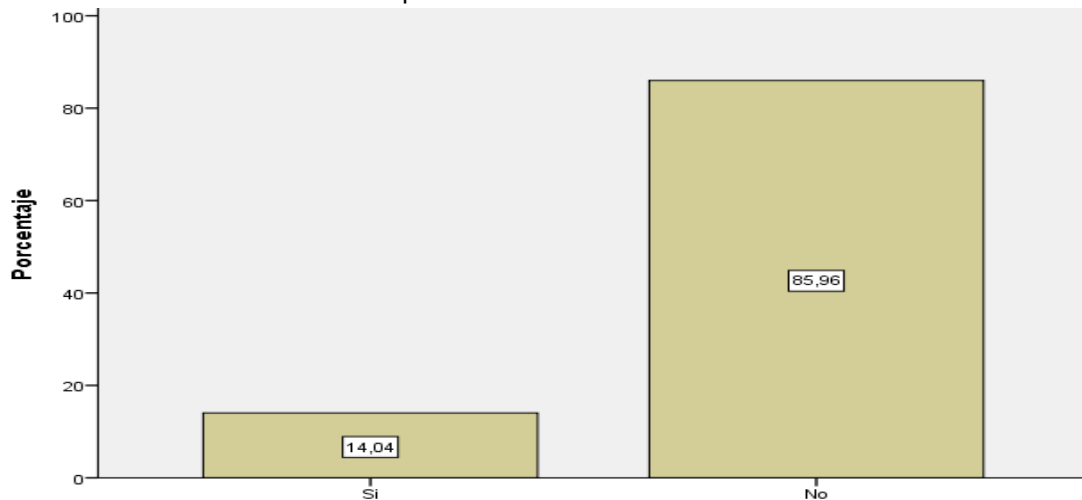
Tabla 38. Definición de metas empresariales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	8	14,04
	No	49	85,96
	Total	57	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 26. Definición de metas empresariales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Con el 14,04% de las empresas que tienen definido sus metas podemos afirmar que la mayoría de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán trabajan de una forma empírica, porque no se puede definir objetivos sin tener meta que cumplir ya que los objetivos se encuentran entrelazados con las metas. Al cumplir las metas estamos realizando el cumplimiento de los objetivos poco a poco hasta que los objetivos se realicen. También se puede decir que trabajan sin ninguna forma de planificación y organización empresarial, porque al comparar el 36,84% de los objetivos con el 14,04% de las metas nos damos cuenta que tiene una gran diferencia y por ende tratan de desempeñarse de la mejor forma posible para que sus objetivos sean realizados.

3.1. Se definen estrategias para cumplir las metas.

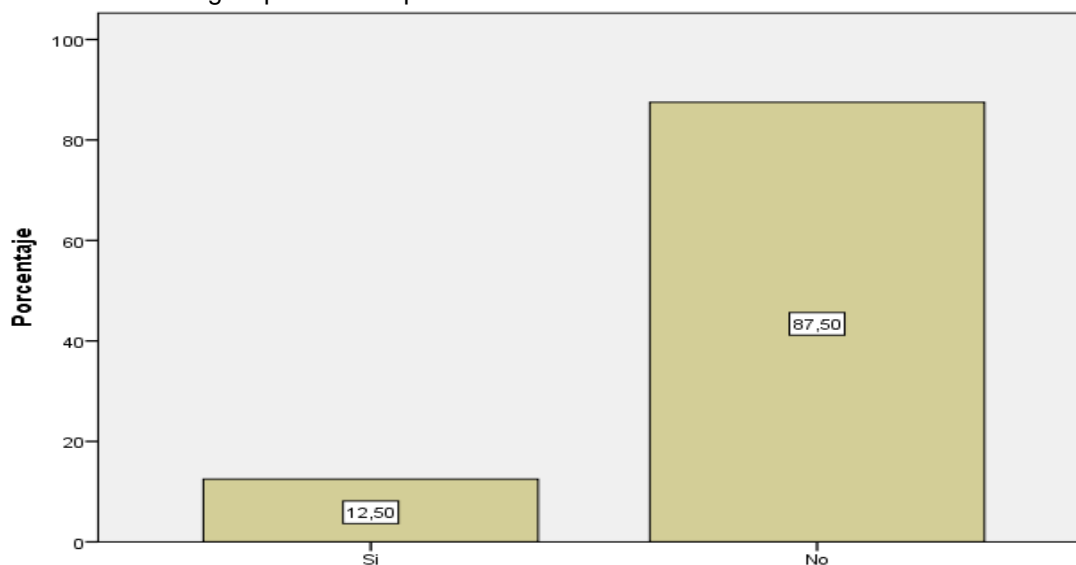
Tabla 39. Estrategias para el cumplimiento de las metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	1	1,8	12,50
	No	7	12,3	87,50
	Total	8	14,0	100,00
Perdidos	Sistema	49	86,0	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 27. Estrategias para el cumplimiento de las metas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 87,50% de las empresas que cuentan con metas mencionan que no definen estrategias. Estas estrategias ayudan al cumplimiento de las metas como también de los objetivos; es muy importante definir estrategias ya que son las acciones que se tomar para hacer posible las metas que se proponen las empresas y la una depende la otra.

3.2. Se da a conocer a los empleados y directivos las metas que quiere cumplir la empresa.

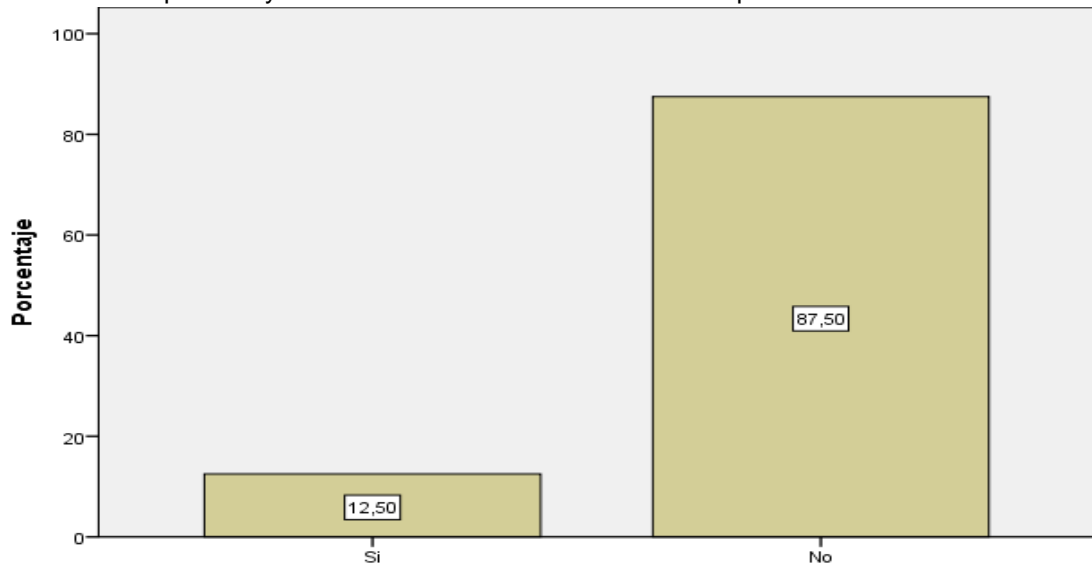
Tabla 40. Empleados y directivos conocen las metas de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	1	1,8	12,50
	No	7	12,3	87,50
	Total	8	14,0	100,00
Perdidos	Sistema	49	86,0	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 28. Empleados y directivos conocen las metas de la empresa.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El escaso 12,50% de las empresas que tienen metas dan a conocer las metas que se ha trazado la empresa, esto de igual manera es negativo porque el 87,50% no da a conocer las metas que quieren alcanzar y por lo tanto los empleados y socios no tienen claro hacia dónde se dirige la empresa en un futuro.

4. En la empresa se han definido políticas empresariales.

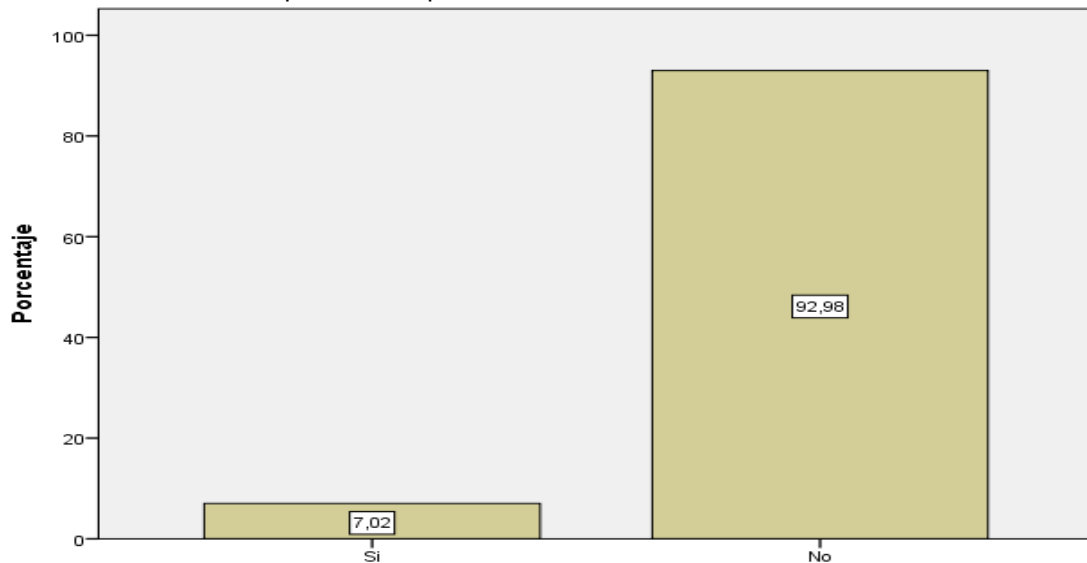
Tabla 41. Definición de políticas empresariales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	4	7,02
	No	53	92,98
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 29. Definición de políticas empresariales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Al realizar una comparación con la primera, segunda, tercera y cuarta pregunta nos podemos dar cuenta que el nivel administrativo aplicado a las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán va disminuyendo notablemente, por lo que es una debilidad para este sector. Mientras que el 7,02% tienen políticas empresariales y el 92,98% no cuentan con estas mencionadas políticas ya que estas ayudan al fortalecimiento y un mejor desempeño de la empresa en una forma interna y externa. Las empresas deben definir políticas para poder regular varias actividades internas como una de ellas la puntualidad. Estas se definen dependiendo del grado de beneficio que aporten a la empresa para su desarrollo.

5. La empresa cuenta con un organigrama estructural.

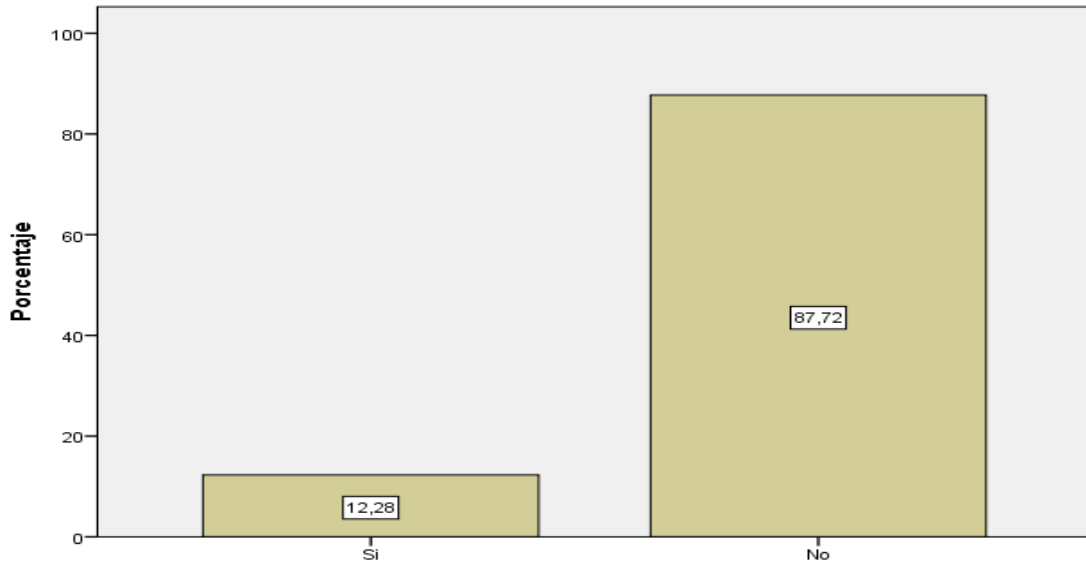
Tabla 42. Definición de organigrama estructural.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	7	12,28
	No	50	87,72
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 30. Definición de organigrama estructural.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Al realizar una comparación con las empresas que cuentan y no cuentan con un organigrama estructural podemos observar que existe una gran diferencia entre las empresas que no cuentan con un organigrama estructural y esto es muy negativo porque una empresa debe tener una estructura de su empresa y detallar las respectivas actividades de cada puesto, para que así las actividades no se realicen de una forma empírica o mecánica sino más bien de forma funcional.

5.1. En su estructura organizacional, los puestos de trabajo tienen detalladas las actividades que se deben realizar.

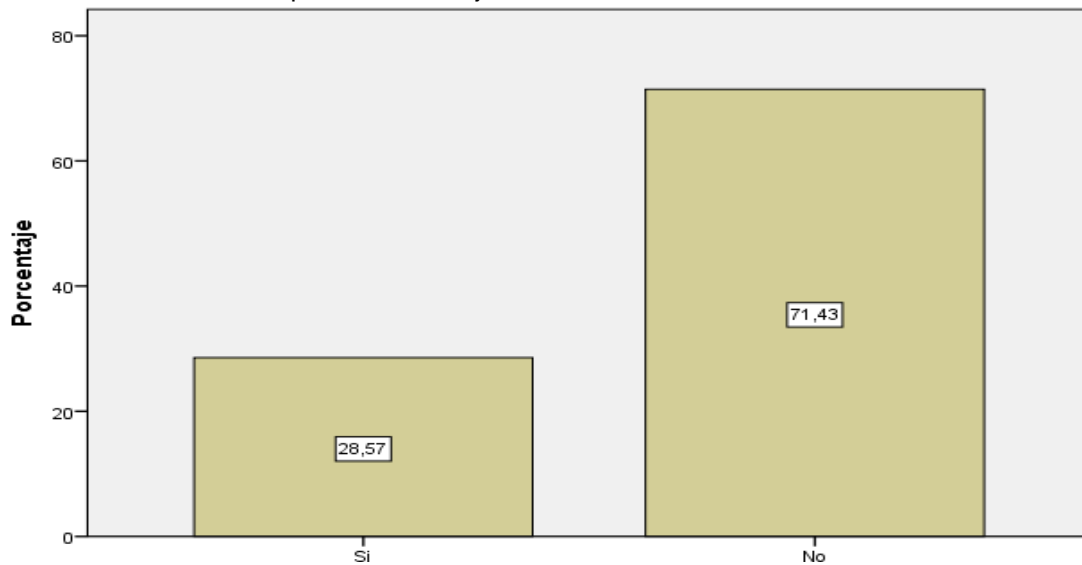
Tabla 43. Definición del puesto de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	2	3,5	28,57
	No	5	8,8	71,43
	Total	7	12,3	100,00
Perdidos	Sistema	50	87,7	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 31. Definición del puesto de trabajo.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Del 12,28% de las empresas que cuentan con un organigrama estructural apenas el 28,57% de este grupo tienen detallados los puestos de trabajo esto de igual manera es negativo en una organización ya que cada puesto de trabajo debe estar debidamente detalladas las actividades y responsabilidades que debe ejecutar para beneficio de la empresa.

6. El personal de la empresa está distribuido acorde al perfil profesional o actividades que se realizan en cada puesto de trabajo.

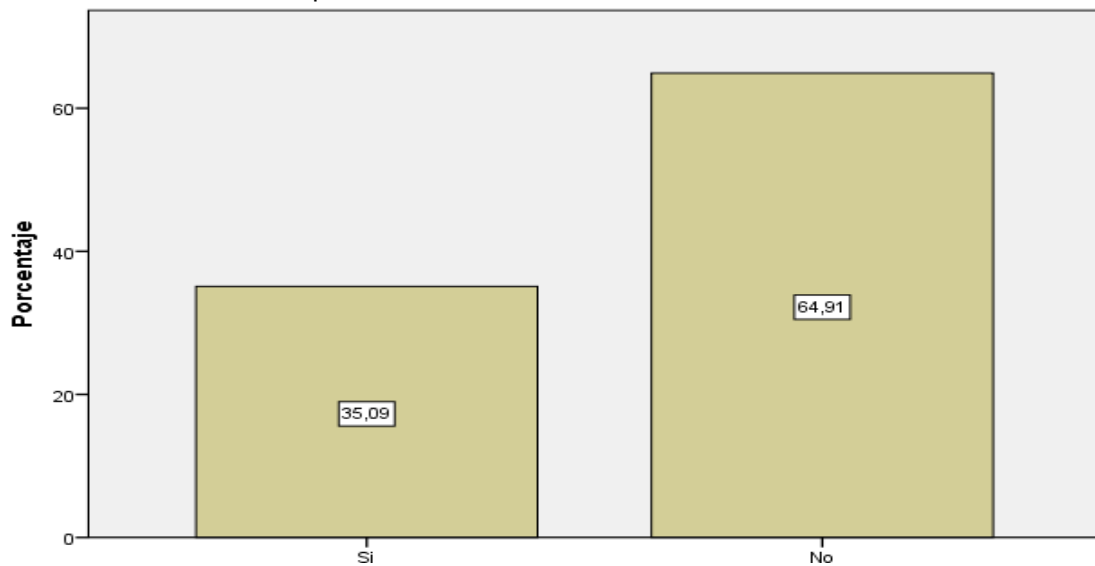
Tabla 44. Distribución del personal.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	20	35,09
	No	37	64,91
	Total	57	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 32. Distribución del personal.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Al realizar una comparación de la pregunta cinco y seis encontramos que son algo contradictorias las respuestas porque el 12,28% tienen un organigrama estructural y el 35,09% menciona que el personal se encuentra distribuido acorde al puesto de trabajo o cumple con un perfil profesional. Por lo tanto no podemos distribuir el personal según el puesto de trabajo sin contar con un manual de funciones; de igual manera se puede decir que la distribución del personal se lo realiza de una forma rutinaria o de experiencia ya que ellos saben que funciones se cumplen en el puesto de trabajo.

7. Aplican algún método para medir el desempeño del servicio que brinda la empresa.

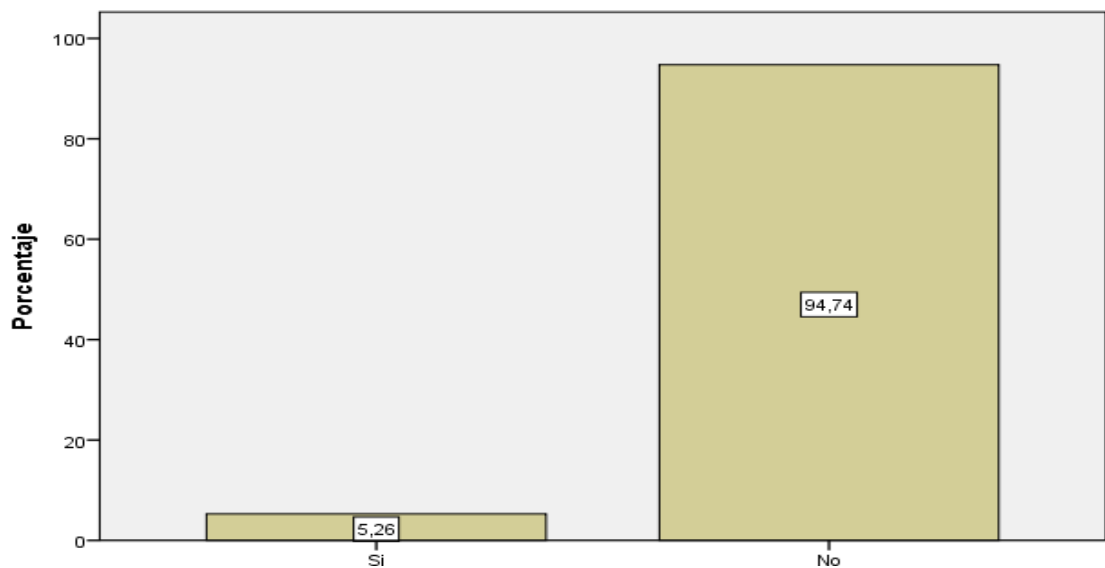
Tabla 45. Aplicación de métodos para medir el desempeño del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	3	5,26
	No	54	94,74
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 33. Aplicación de métodos para medir el desempeño del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El servicio que brinda este sector es primordial para el desarrollo del transporte pesado en la ciudad de Tulcán, por lo que debe medir el desempeño del servicio para ver si estamos o no satisfaciendo en el mercado; pero los empresarios han dejado de lado este parámetro ya que tan solo el 5,26% del sector lo realiza. Los empresarios deben enfocarse un poco más a medir el desempeño del servicio ya que la utilización del servicio depende mucho del desenvolvimiento del servicio en mercado.

8. El servicio cumple con los objetivos o resultados que esperaba la empresa.

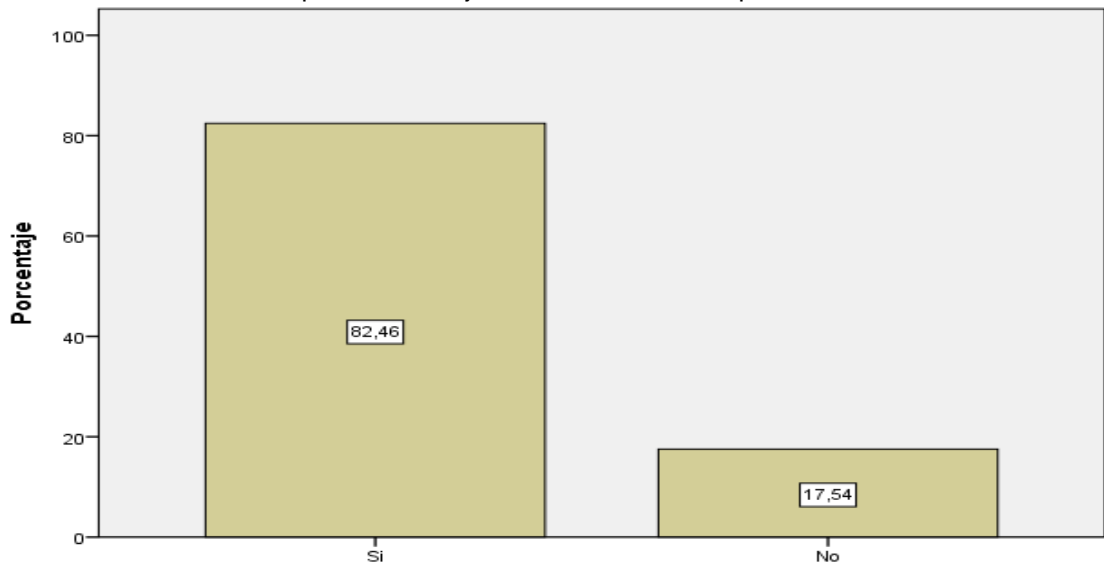
Tabla 46. El servicio cumple con los objetivos o resultados empresariales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	47	82,46
	No	10	17,54
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 34. El servicio cumple con los objetivos o resultados empresariales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La mayoría de empresas menciona que si están cumpliendo con los objetivos, pero esto es algo confuso porque el 36,84% mencionan que cuentan con objetivos por lo tanto podríamos decir que los objetivos que están cumpliendo son según a su satisfacción de conformismo o empirismo y mas no objetivos definidos y analizados previamente para lograr el desarrollo empresarial.

9. En caso de que el servicio este fallando, usted ha realizado un análisis para ver en donde se encuentra la falla y realizar sus respectivas correcciones para que el servicio sea correcto.

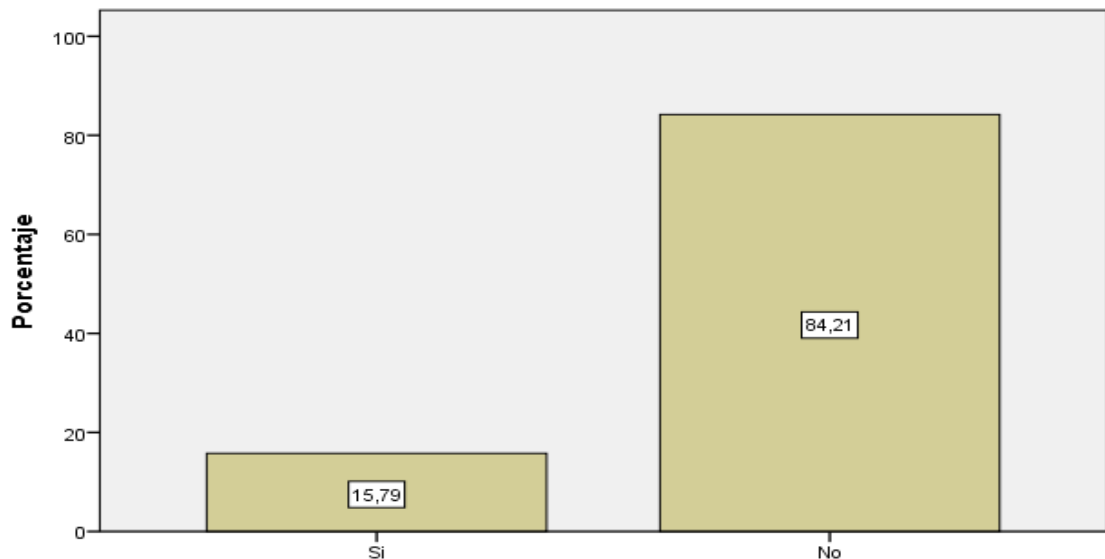
Tabla 47. Retroalimentación del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	9	15,79
	No	48	84,21
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 35. Retroalimentación del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Es necesario realizar procesos de retroalimentación para detectar posibles falencias en el proceso del servicio; pero en este sector existen pocas empresas que realizan un análisis minucioso para mejorar y detectar errores en la ejecución de la prestación del servicio. Esto debe ser algo primordial para una empresa de servicios ya que ellos dependen de como satisface el servicio a los usuarios para que siga obteniendo una mayor demanda.

10. Existen procesos de reclutamiento y capacitación para el nuevo personal contratado.

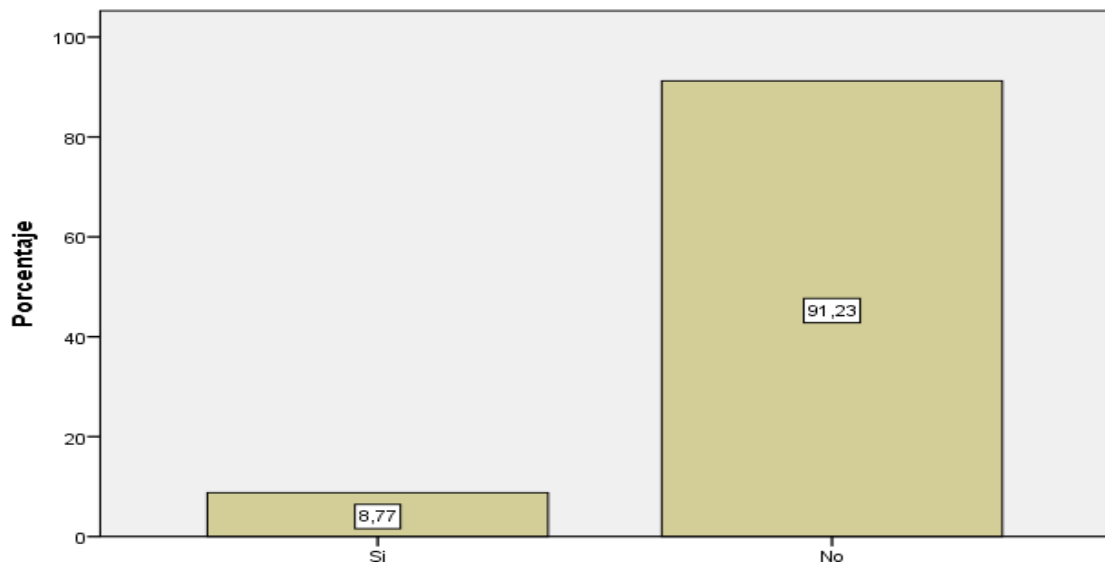
Tabla 48. Procesos de reclutamiento y capacitación del personal.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	5	8,77
	No	52	91,23
	Total	57	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 36. Procesos de reclutamiento y capacitación del personal.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Los procesos de reclutamiento y capacitación del personal cuentan con un escaso 8,77% en la aplicación de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, pero se debe tomar mucho en cuenta estos parámetros ya que son fundamentales en las empresas porque ayudan a la elección del personal más idóneo para el desarrollo de las actividades en la empresa y por ende una capacitación se debe desarrollar en cualquier empresa así sea la más pequeña ya que siempre necesitan una orientación.

11. El personal contratado cumple con algún tipo de perfil profesional

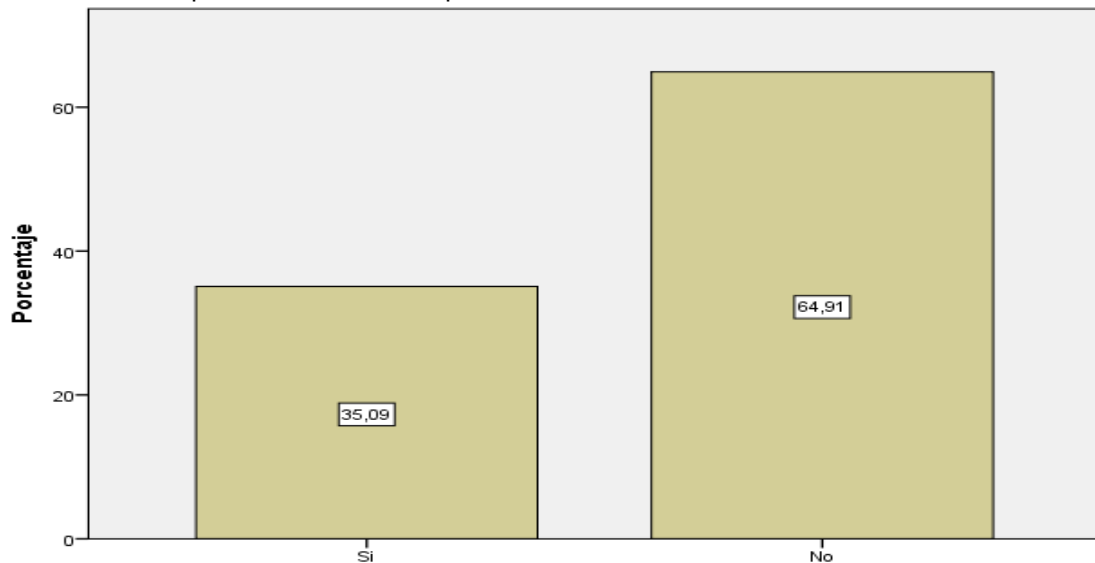
Tabla 49. Perfil profesional de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	20	35,09
	No	37	64,91
	Total	57	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 37. Perfil profesional de los empleados.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 35,09% de la empresas dicen que deben cumplir con un perfil profesional para el desarrollo de las actividades en un puesto de trabajo, es cierto que una instrucción de tercer nivel es la más adecuada para desarrollar actividades empresariales pero siempre y cuando y personal contratado tenga afinidades con lo que necesita la empresa. Mientras que un 64,91% menciona que no es necesario un título de tercer nivel, esto puede ser un tanto negativo ya que las muchas de las personas que no cuentan con instrucciones de tercer nivel, muy difícilmente se desenvuelven de la mejor maneja en el sector empresarial.

12. La contratación y beneficios de los empleados se lo hace:

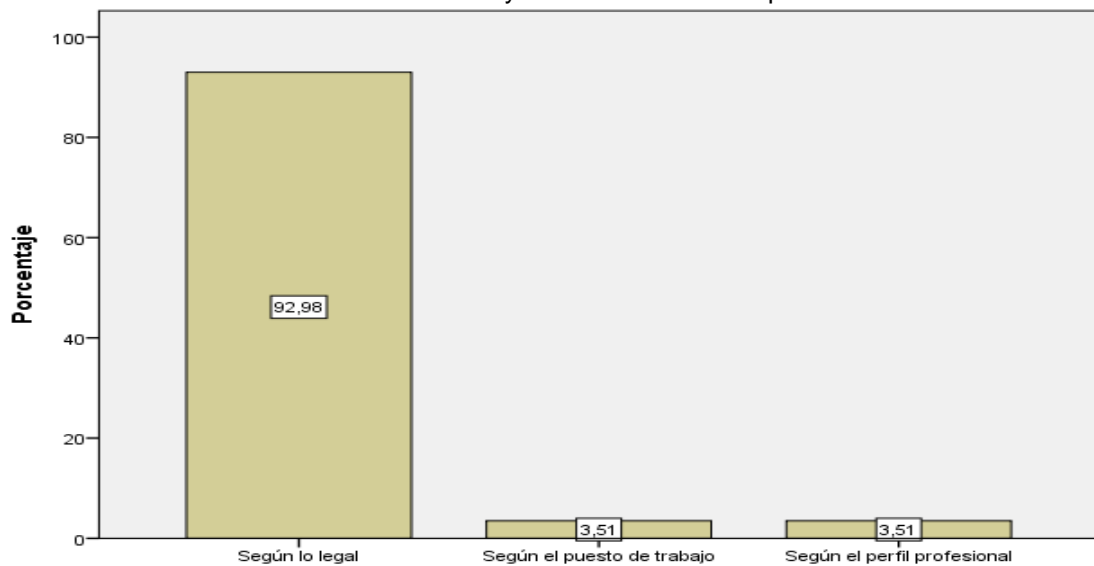
Tabla 50. Como se realiza la contratación y beneficios de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Según lo legal	53	92,98
	Según el puesto de trabajo	2	3,51
	Según el perfil profesional	2	3,51
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 38. Como se realiza la contratación y beneficios de los empleados.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las contrataciones y beneficios del personal se lo realizan en su mayoría según lo que estipule la ley como podemos darnos cuenta es el 92,98%. Desde el punto de vista legal es muy correcto pero viéndolo desde el punto de vista administrativo tiene una negativa; el personal es el eje principal de la empresa por eso deberían realizar contrataciones según el puesto de trabajo que va a desarrollar y según el perfil profesional que tengan los candidatos a los distintos puestos, esto con el fin de mejorar el desempeño de las actividades de la empresa y de igual forma para un desarrollo empresarial.

13. Se realiza capacitaciones al personal contratado con el fin de comprender las actividades que realiza la empresa.

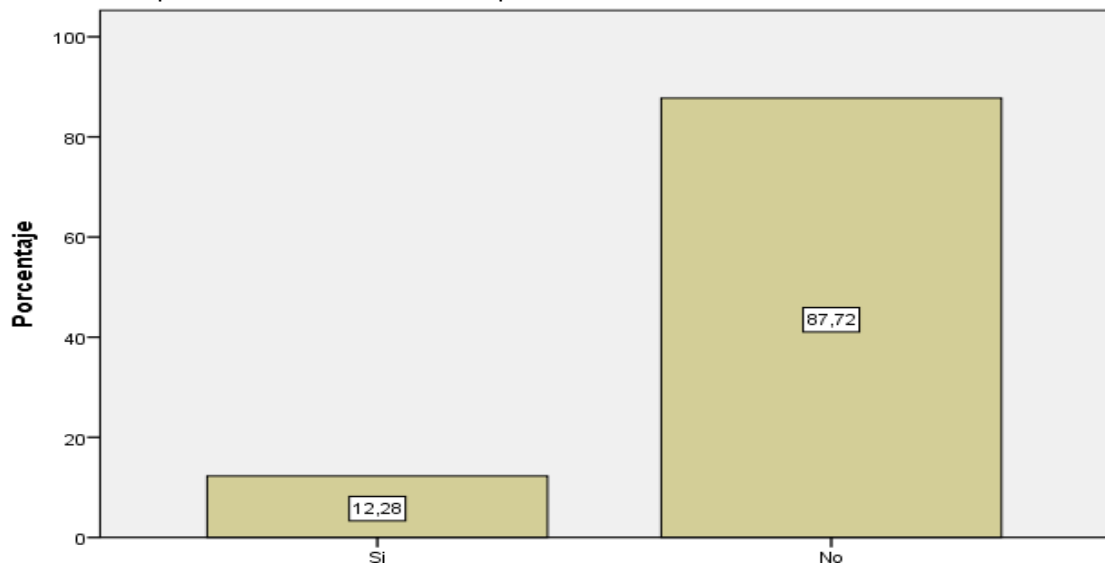
Tabla 51. Capacitaciones de inducción al personal.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	7	12,28
	No	50	87,72
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 39. Capacitaciones de inducción al personal.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 87,72% del personal que contrata el sector del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no es capacitado sobre el giro que desarrolla la empresa en el mercado, esto es una debilidad que tienen este sector porque toda persona que se contrate debe tener una capacitación de inducción, esto con el fin de que sepan las actividades comerciales que realiza la misma.

14. Aplican algún sistema de evaluación al personal para un mejor desempeño.

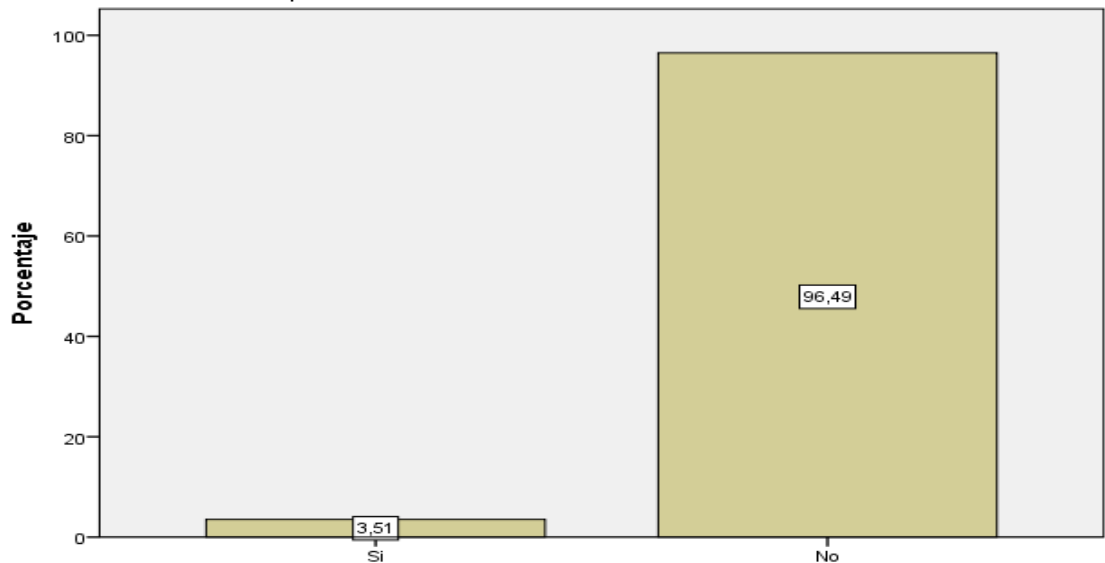
Tabla 52. Evaluación al personal.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	2	3,51
	No	55	96,49
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 40. Evaluación al personal.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La evaluación al personal lo realiza el 3,51% de la empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, esto es punto a contra en este sector ya que las personas deben ser evaluadas con el fin de saber cómo se encuentran sus conocimientos teóricos y prácticos al momento de prestar el servicio. Además de ello, esto nos ayuda a saber cuáles son sus aportes con la empresa y ver cuales personas se encuentran brindando un ineficiente desempeño.

15. La remuneración del personal se fija:

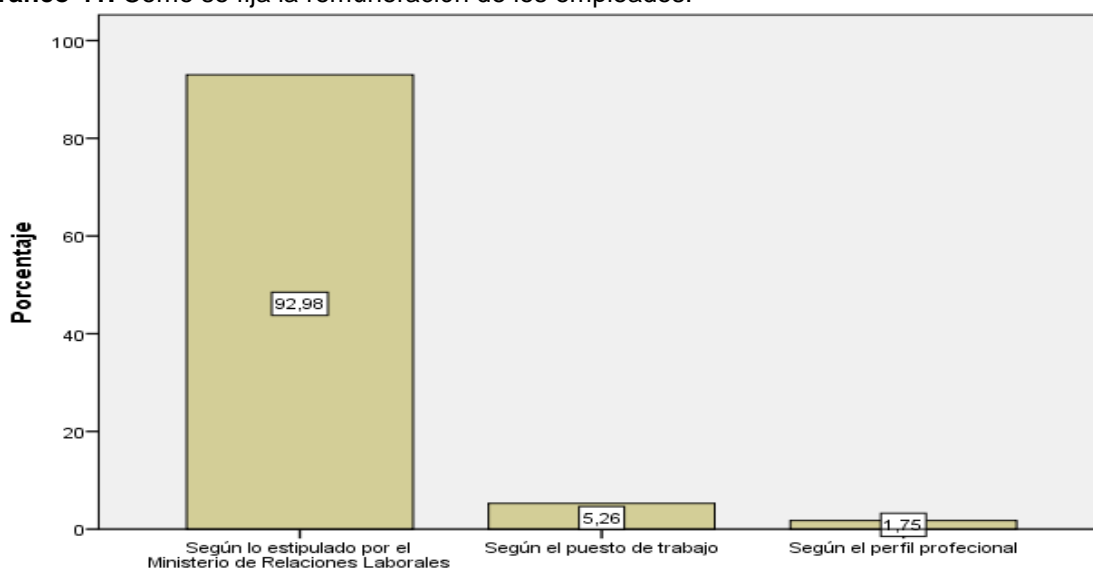
Tabla 53. Como se fija la remuneración de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Según lo estipulado por el Ministerio de Relaciones Laborales	53	92,98
	Según el puesto de trabajo	3	5,26
	Según el perfil profesional	1	1,75
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 41. Como se fija la remuneración de los empleados.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 92,98% de las empresas pagan su remuneración según lo que estipula la ley, esto desde el punto de vista legal es correcto pero viéndolo desde el punto de vista administrativo la remuneración se la debe fijar según el perfil profesional y el puesto de trabajo, por el motivo que todos los puestos de trabajo no tienen las mismas actividades a desarrollar. Unos puestos de trabajo pueden tener un riesgo mayor que otros como también puede demandar de tiempo extra o mayores actividades a realizar.

16. Cuáles son las causas para un despido en el personal.

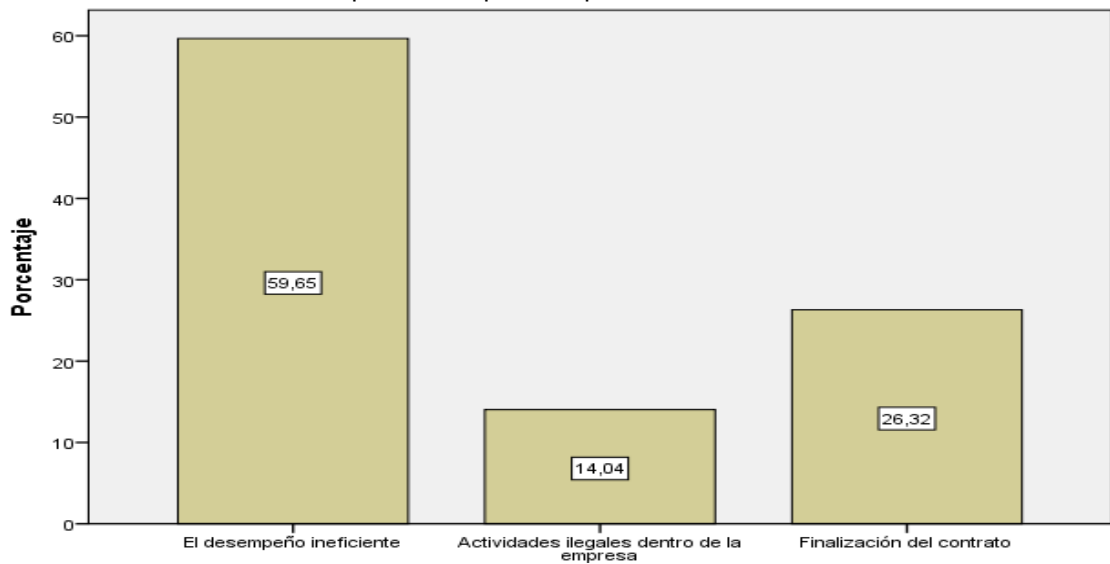
Tabla 54. Causas frecuentes para el despido del personal.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	El desempeño ineficiente	34	59,65
	Actividades ilegales dentro de la empresa	8	14,04
	Finalización del contrato	15	26,32
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 42. Causas frecuentes para el despido del personal.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Como podemos ver el desempeño ineficiente es el principal factor para que se realicen despidos en las empresas de este sector con un 59,65%, por lo que podríamos decir que uno de los factores para que pase esto es por no contar con un proceso de reclutamiento del personal; por lo que sería causa-efecto lo que provoca el proceso de reclutamiento.

17. Qué tipo de comunicación tecnológica utiliza la empresa.

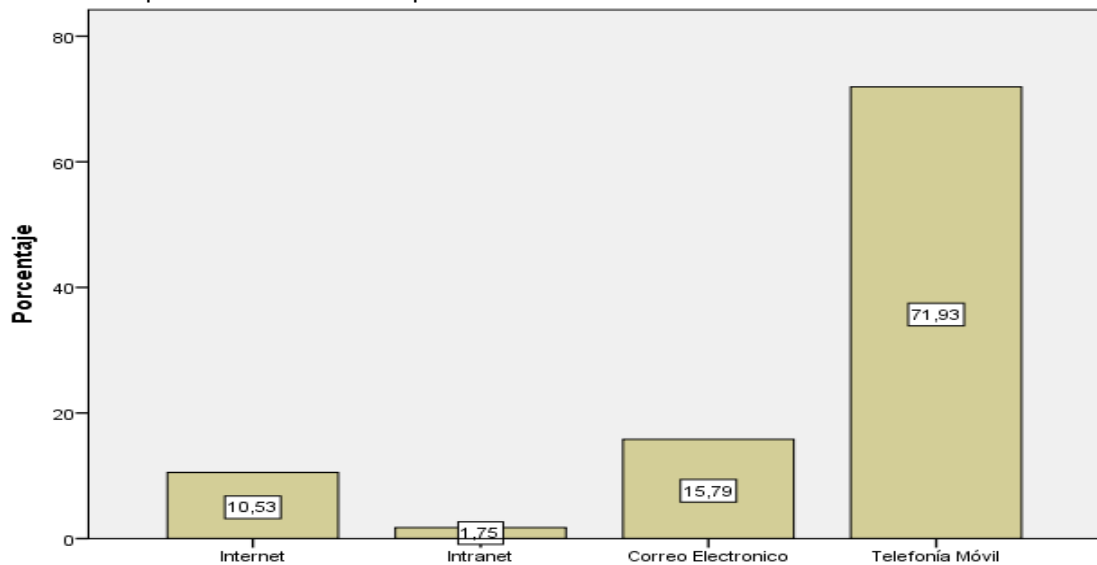
Tabla 55. Tipos de comunicación que se utilizan con más frecuencia.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Internet	6	10,53
	Intranet	1	1,75
	Correo Electrónico	9	15,79
	Telefonía Móvil	41	71,93
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 43. Tipos de comunicación que se utilizan con más frecuencia.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La telefonía móvil parece ser el principal medio de comunicación, seguido del correo electrónico y el intranet, nos podemos dar cuenta que la comunicación se la realiza de varias formas y están siendo explotadas por las empresas de este sector. La comunicación va cada día mejorando, esto es algo positivo porque pueden realizar negociaciones a la distancia pero se debe tomar muy en cuenta que el uso de estas tecnologías ayuda al desarrollo empresarial.

18. Cuenta con un sistema de monitoreo en el proceso del servicio.

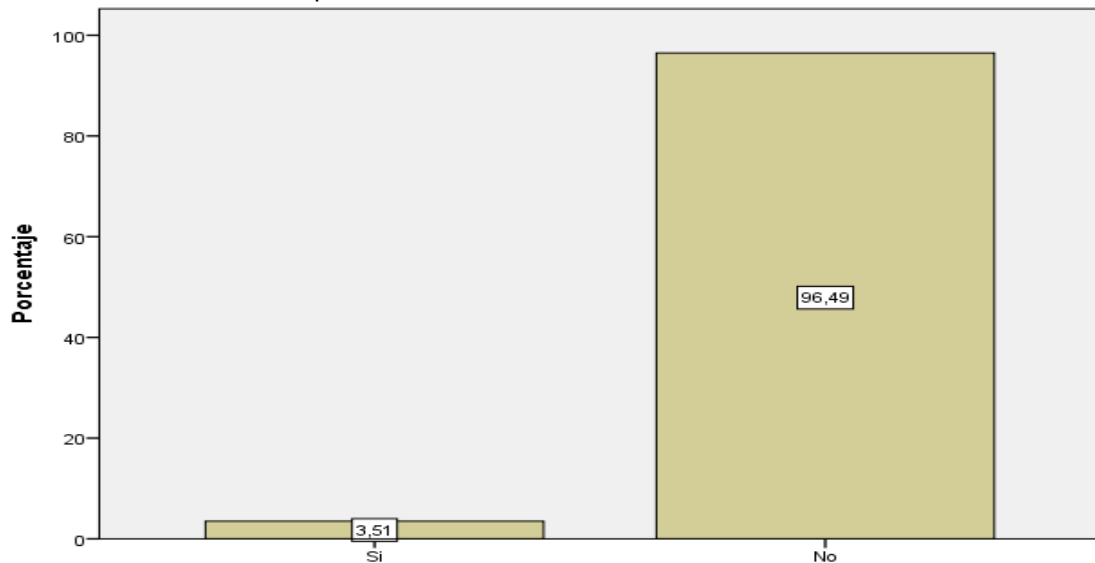
Tabla 56. Monitoreo en el proceso del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	2	3,51
	No	55	96,49
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 44. Monitoreo en el proceso del servicio.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 96,49% no cuentan con sistema de monitoreo en el servicio, esto es un punto más que se suma a las debilidades de este sector, por ser un servicio sus actividades deben estar monitoreadas y controladas porque la empresa depende mucho de cómo se brinda el servicio a los usuarios y de ellos depende una calificación positiva o negativa.

19. La empresa maneja algún presupuesto para la adquisición de nuevas tecnologías.

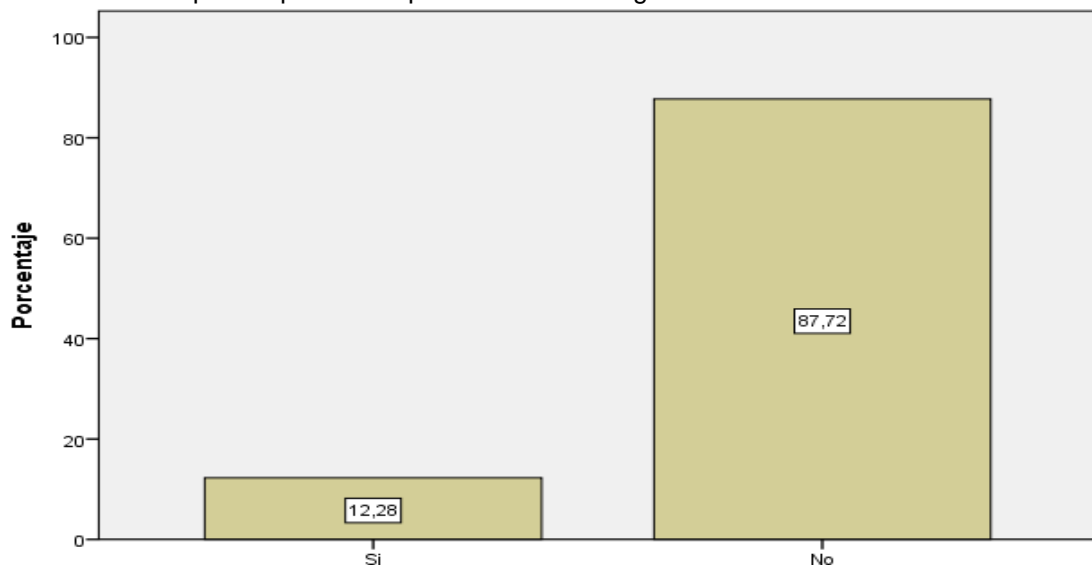
Tabla 57. Presupuesto para la adquisición de tecnologías.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	7	12,28
	No	50	87,72
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 45. Presupuesto para la adquisición de tecnologías.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 12,28% de las empresas del sector del transporte pesado de la ciudad de Tulcán dedican un porcentaje de dinero para la adquisición de nuevas tecnologías para un mejor rendimiento de la empresa mientras que el resto de las empresas no lo realizan. Esto tiende a ser algo negativo para las empresas ya que se debe renovar los equipos tecnológicos cada 5 años por el motivo que tienen un tiempo de vida útil por la depreciación; esto también afecta en una forma negativa el rendimiento del personal por no contar equipos adecuados para la prestación del servicio.

19.1. Para la selección o adquisición de nuevas tecnologías se basan en proformas.

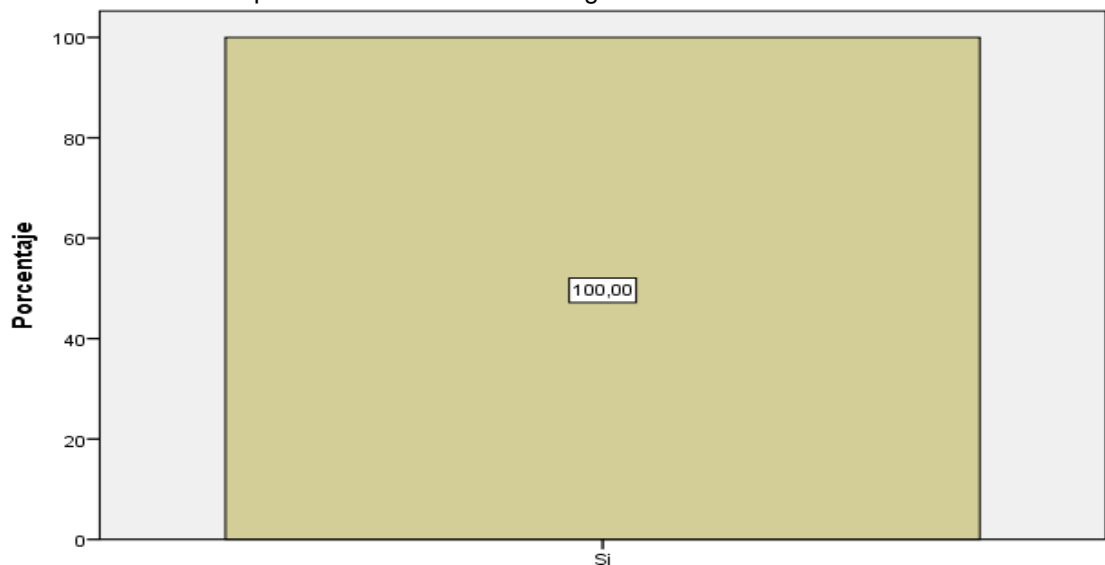
Tabla 58. Proformas para la selección de tecnologías.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	7	12,3	100,00
Perdidos	Sistema	50	87,7	
Total		57	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 46. Proformas para la selección de tecnologías.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

De las empresas que asignan recursos para la adquisición de nuevas tecnologías el 100% de ellas antes de realizar una adquisición evalúan proformas para seleccionar lo mejor posible según la conveniencia de ellas. Esto es muy positivo ya que en el sector tecnológico existe una gran oferta de equipos tecnológicos lo que primero se debe realizar un análisis de características y precios del mercado antes de realizar una adquisición.

20. La empresa maneja algún presupuesto para la adquisición de materiales requeridos en la empresa.

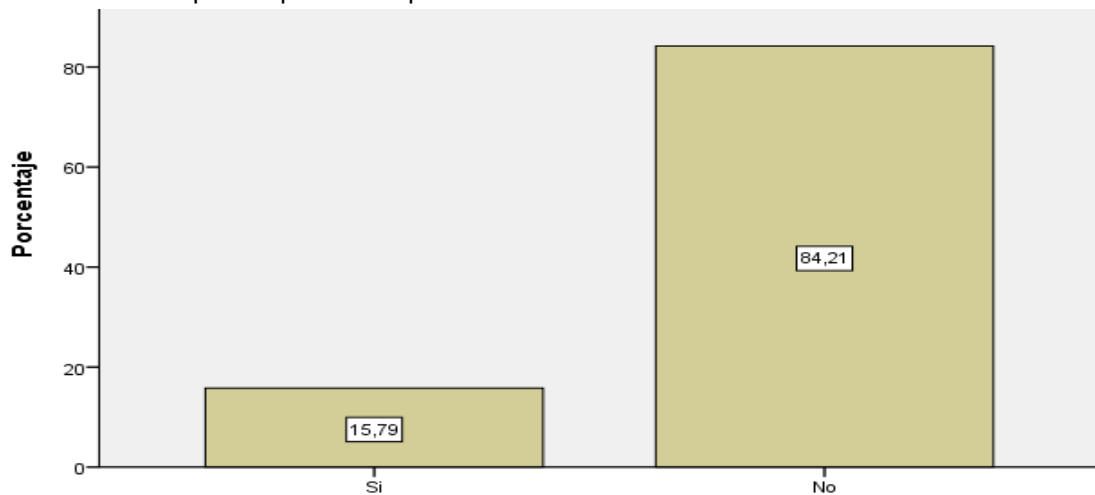
Tabla 59. Presupuesto para la adquisición de materiales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	9	15,79
	No	48	84,21
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 47. Presupuesto para la adquisición de materiales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 84,21% de las empresas no planifican sus presupuestos de gastos para la adquisición de materiales, estos son muy necesarios para el rendimiento de los empleados y de la empresa misma. Se podría decir que si no realizan un presupuesto para la adquisición de materiales. Estas empresas tienen insuficientes materiales para realizar las actividades cotidianas o se puede mencionar que los materiales se adquieren cada vez que se terminan; esto puede ser algo negativo ya que las empresas deben planificar sus actividades y llevar un inventario de los materiales que cuentan o ya están por terminarse para realizar nuevas adquisiciones de materiales y así no afecte al desempeño de la empresa.

21. Para la adquisición de materiales evalúan proformas de precios.

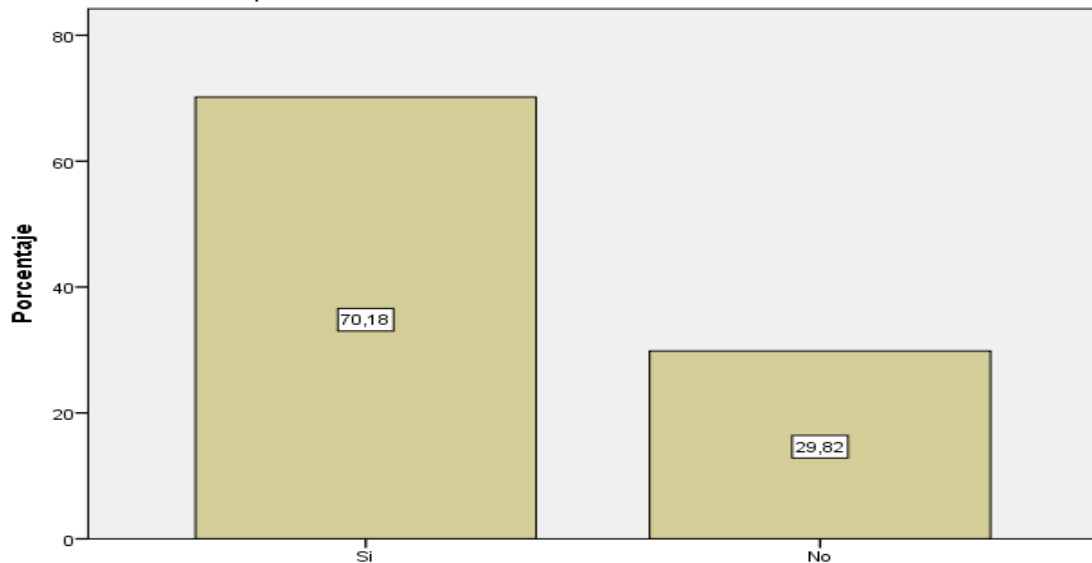
Tabla 60. Proformas para la selección de materiales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	40	70,18
	No	17	29,82
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 48. Proformas para la selección de materiales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 70,18% de las empresas antes de realizar una adquisición de materiales primero realizan una evaluación de proformas antes de realizar la transacción, esto sería adecuado cuando se asigne un presupuesto y se lleve un inventario de los materiales, pero este no es el caso ya que en la pregunta veinte el 15,79% asigna un presupuesto para la adquisición de materiales que necesitan las empresas y el resto de las empresas se basan en proformas cuando sus materiales se han agotado y esto puede ser negativo ya que los materiales son indispensables para un buen rendimiento.

22. Los materiales adquiridos son inventariados.

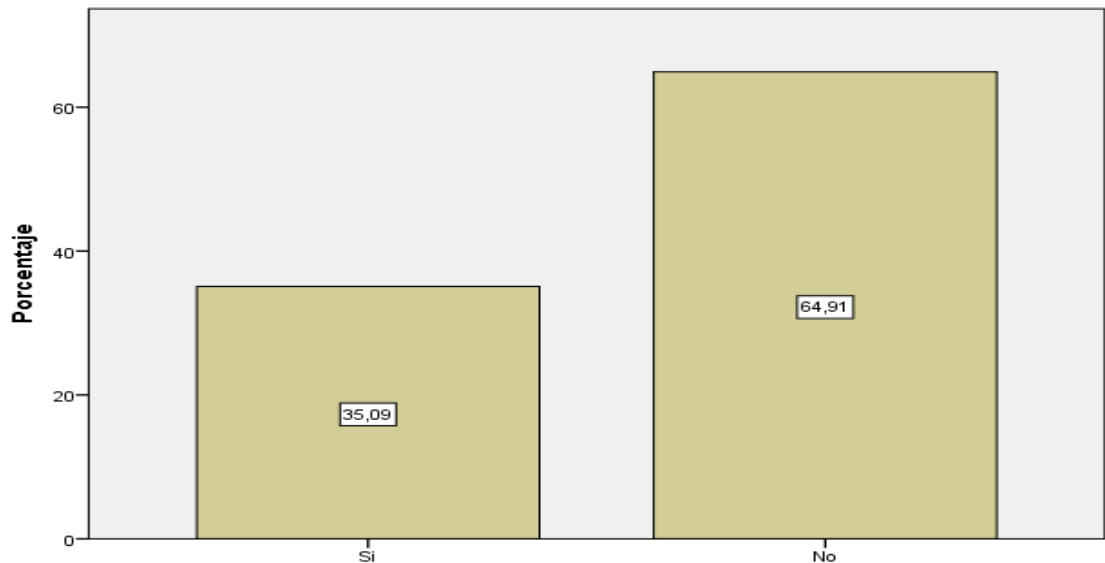
Tabla 61. Inventarios de materiales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	20	35,09
	No	37	64,91
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 49. Inventarios de materiales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 64,91% de las empresas no llevan un inventario de los materiales que adquieren, esto es algo negativo porque no tienen un conocimiento seguro de los materiales que ya se han terminado o están por terminarse para realizar nuevas adquisiciones y así no correr el riesgo de disminuir su rendimiento, por eso es muy necesario que se lleve un inventario para saber con lo que cuenta y no cuenta la empresa.

23. El área contable cuenta con objetivos o metas a cumplir

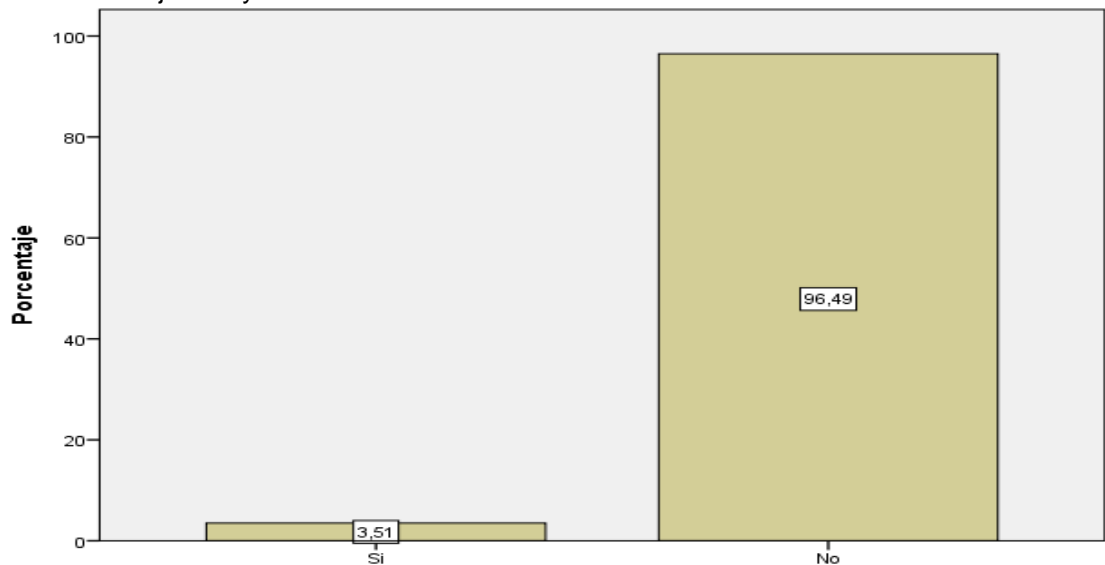
Tabla 62. Objetivos y metas en el área contable.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	2	3,51
	No	55	96,49
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 50. Objetivos y metas en el área contable.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 96,49% no cuentan con objetivos contables por lo que es un poco alarmante viéndolo desde la parte financiera ya que los objetivos financieros ayudan al crecimiento y desarrollo económico de la empresa, además de ello nos ayuda a realizar mayores ventas del servicio todo con el fin de cumplir con los objetivos financieros, tener rentabilidad y liquides empresarial.

24. Se proyectan los presupuestos de ventas para alcanzar mayores ventas en el mercado.

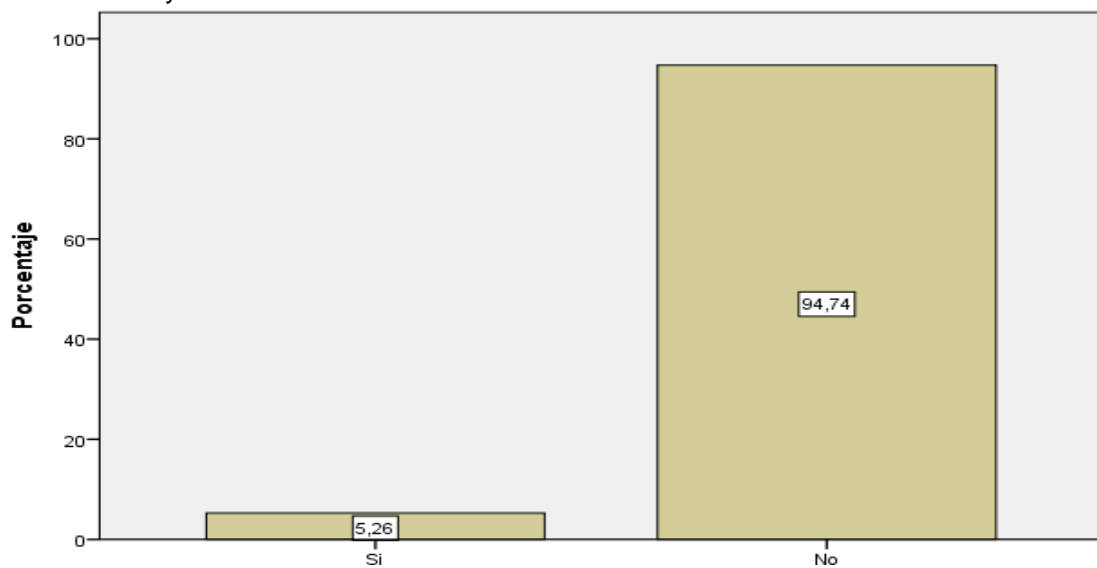
Tabla 63. Proyección de ventas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	3	5,26
	No	54	94,74
	Total	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 51. Proyección de ventas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 94,74% de las empresas no proyectan las ventas, esto es negativo ya que al momento de proyectar ventas las empresas tienen una meta que cumplir y por lo tanto los esfuerzos por tratar de cumplir ese presupuesto de ventas se incrementará notablemente mientras tanto al no tener un presupuesto de ventas las empresas no trabajan para cumplir una meta y se conforman con las ventas del servicio que generan.

25. Utilizan algún tipo de indicador financiero para medir el crecimiento económico de la empresa.

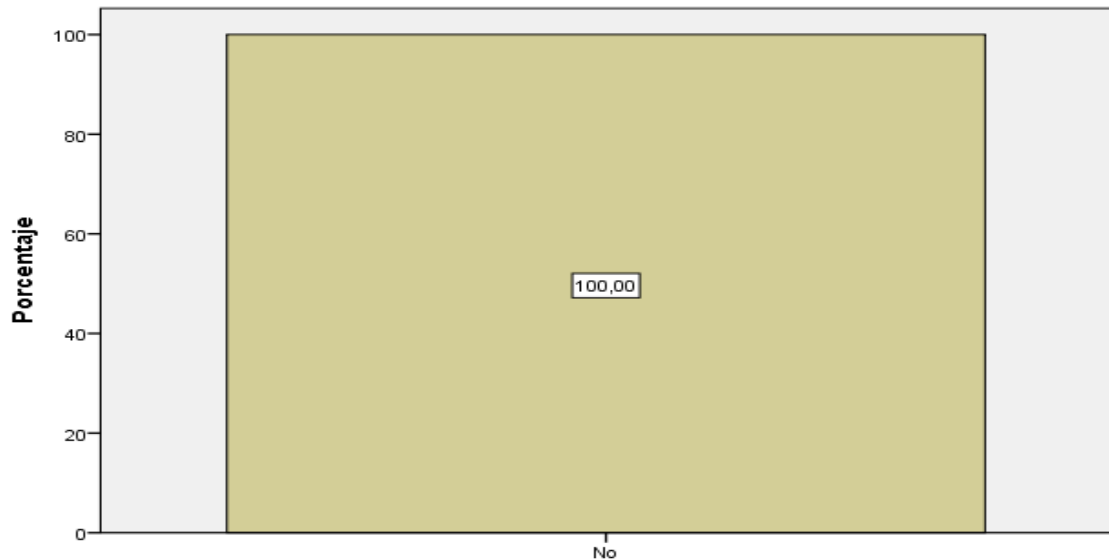
Tabla 64. Medición del crecimiento económico de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	No	57	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 52. Medición del crecimiento económico de la empresa.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La falta de utilización de los índices financieros en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, esto es negativo ya que los índices financieros nos ayudan a saber la liquidez y endeudamiento que cuenta la empresa, además al obtener estos resultados ayuda para la toma de decisiones a la gerencia y saber cuándo o no endeudarse para un crecimiento empresarial.

7.3. ANEXO 3. Encuesta aplicada a los empleados de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.

Objetivo: Recolectar información de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, con el fin de dar un diagnostico de cómo se encuentra este sector en lo que concierne a la gestión administrativa.

1. La empresa cuenta con:

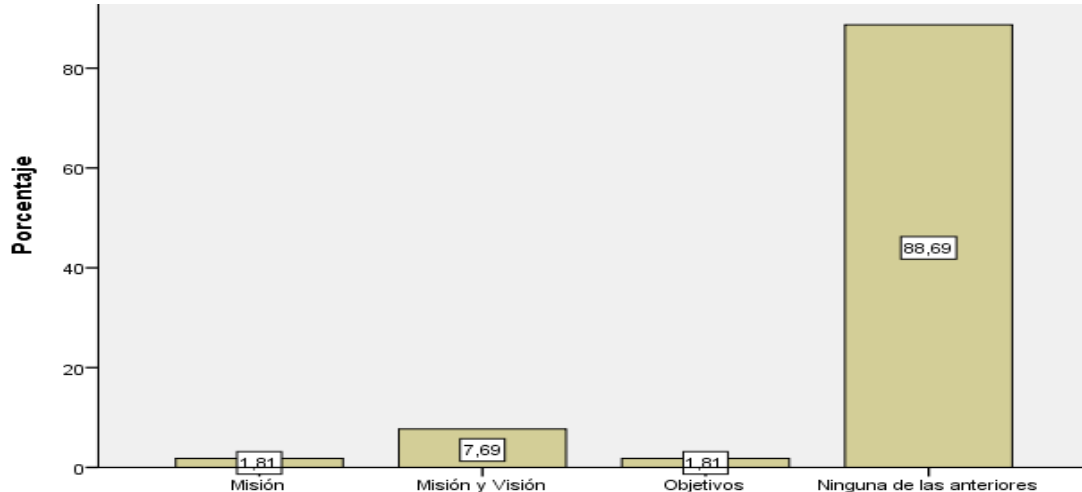
Tabla 65. Planificación empresarial

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Misión	4	1,8
	Misión y Visión	17	7,7
	Objetivos	4	1,8
	Ninguna de las anteriores	196	88,7
	Total	221	100,0

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 53. Planificación empresarial.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Los empleados de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán se encuentran en una situación crítica ya que no tienen un direccionamiento específico, este sector se encuentra trabajando de en una forma empírica por lo que se podría decir que no ayuda mucho al desarrollo y crecimientos empresarial.

1.1. Usted conoce la misión, visión, objetivos, metas y políticas institucionales de la empresa.

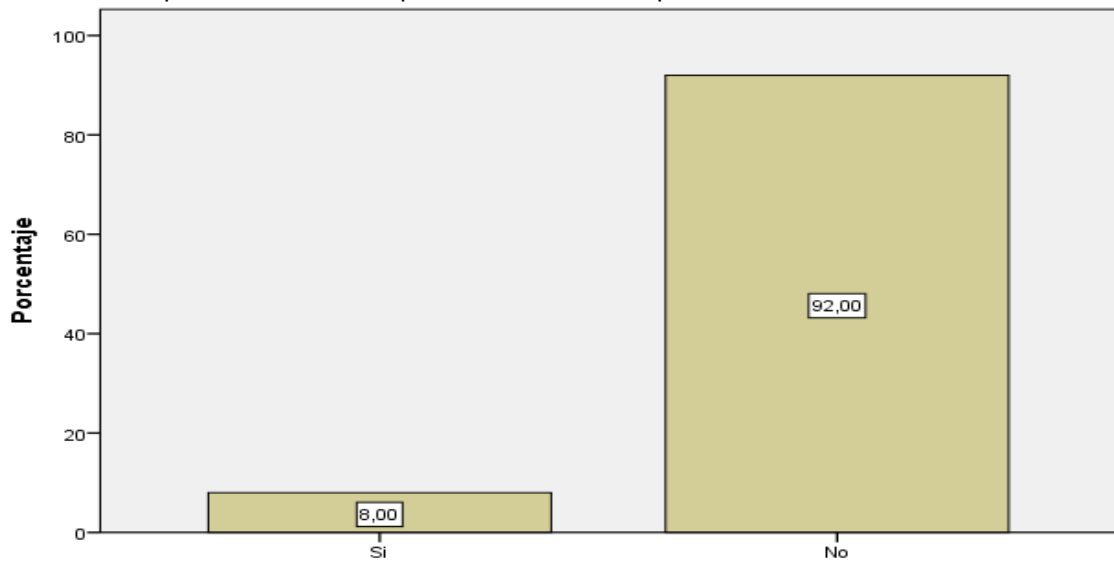
Tabla 66. Empleados conocen la planificación de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	2	,9	8,00
	No	23	10,4	92,00
	Total	25	11,3	100,00
Perdidos	Sistema	196	88,7	
Total		221	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 54. Empleados conocen la planificación de la empresa.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Nos podemos dar cuenta que las empresas que cuentan con la planificación empresarial debida, apenas el 8,00% de los empleados conocen la misión, visión, objetivos, metas y políticas empresariales. Se puede argumentar que esto es negativo por el motivo que todos los empleados deben saber hacia dónde quiere llegar la empresa.

2. En la empresa cuentan con procesos para la ejecución de lo planificado.

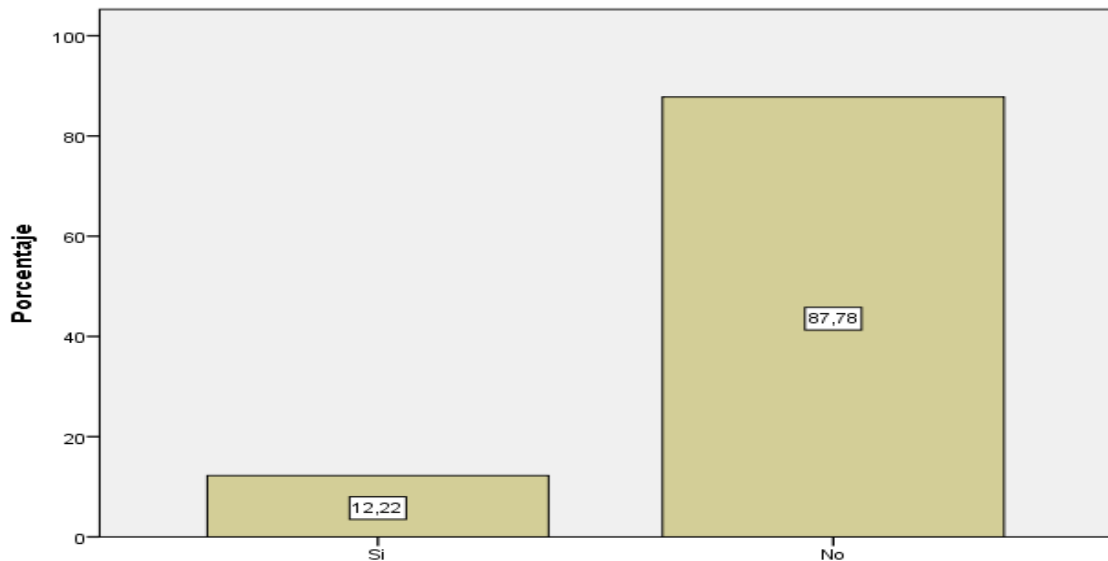
Tabla 67. Los empleados conocen los procesos de la planificación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	27	12,22
	No	194	87,78
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 55. Los empleados conocen los procesos de la planificación.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 12,22% de las empresas de este sector cuentan por lo menos con proceso para ejecutar sus actividades o lo planificado, mientras que el resto de las empresas no lo realizan esto puede ser por la sencilla razón que se refleja en la pregunta uno, la falta de direccionamiento empresarial, si no existe planificación es muy difícil realizar procesos para cumplir los requerimientos de una empresa.

3. Sus actividades en la prestación del servicio están controladas por sus superiores.

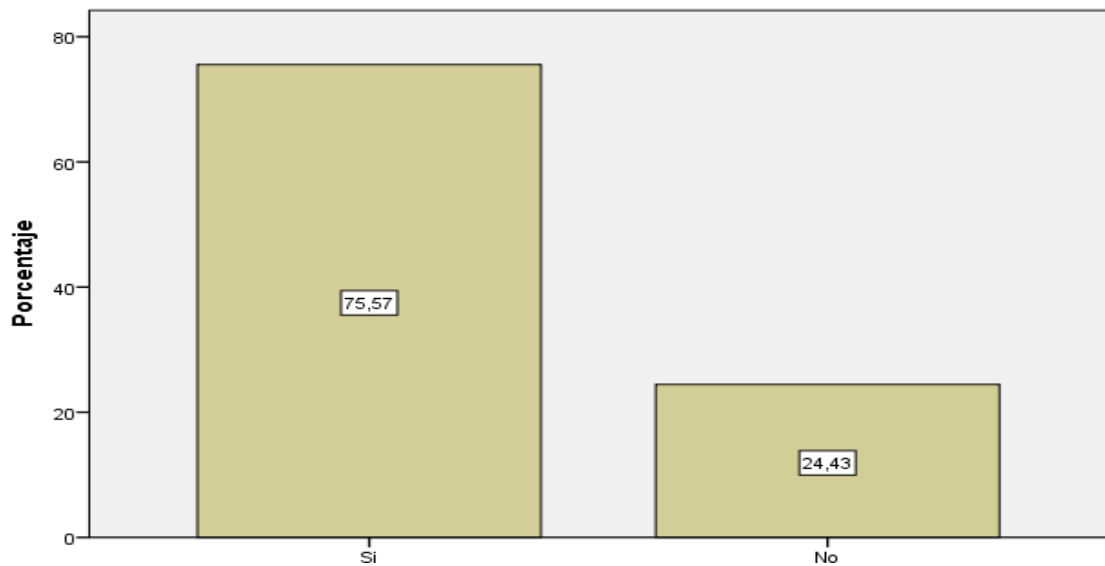
Tabla 68. Las actividades se encuentran controladas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	167	75,57
	No	54	24,43
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 56. Las actividades se encuentran controladas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 75,57% de las empresas realizan el control de actividades a los empleados esto es algo positivo ya que las actividades controladas dan resultados satisfactorios siempre y cuando se lo realice de una forma adecuada. Si nos podemos dar cuenta que este control se lo lleva a cabo de una forma empírica porque no existen procesos de las actividades entonces se puede suponer que el control se lo aplica pero no como debería ser.

4. Usted recibe alguna capacitación o direccionamiento para realizar las actividades de la mejor manera.

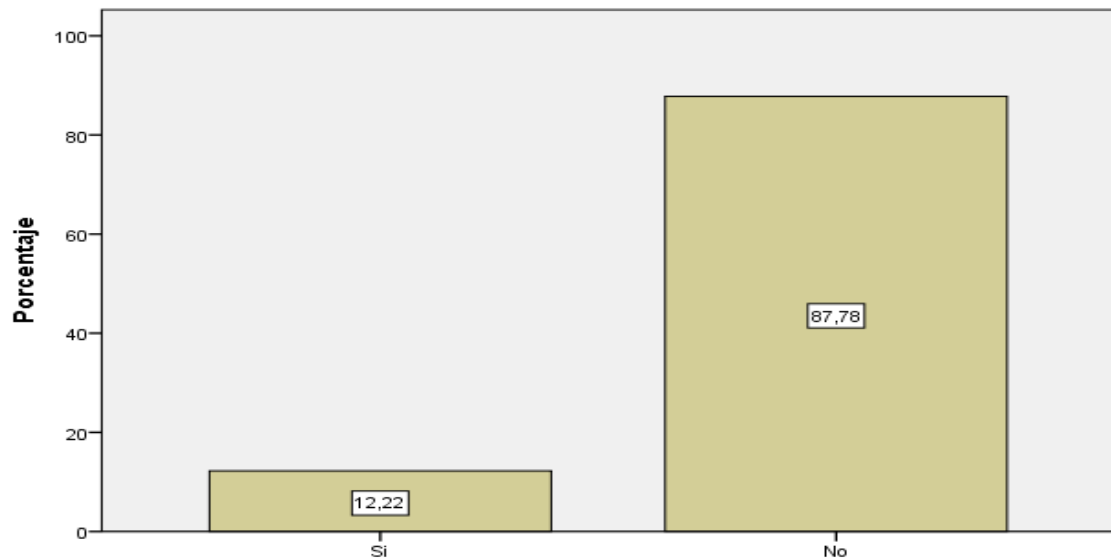
Tabla 69. Capacitaciones obtenidas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	27	12,22
	No	194	87,78
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 57. Capacitaciones obtenidas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El escaso 12,22% de empleados que trabajan en este sector están capacitadas para la realización de las actividades que se desarrollan mientras que el resto no tiene una instrucción por parte de las empresas lo que es negativo porque todo empleado debe estar capacitado en las actividades que está desempeñando o va a desempeñar, ya que la empresa depende del desempeño eficiente del personal de trabajo.

4.1. Usted ha recibido algún tipo de capacitación sobre la tecnología (equipos de computo, software) que utiliza la empresa.

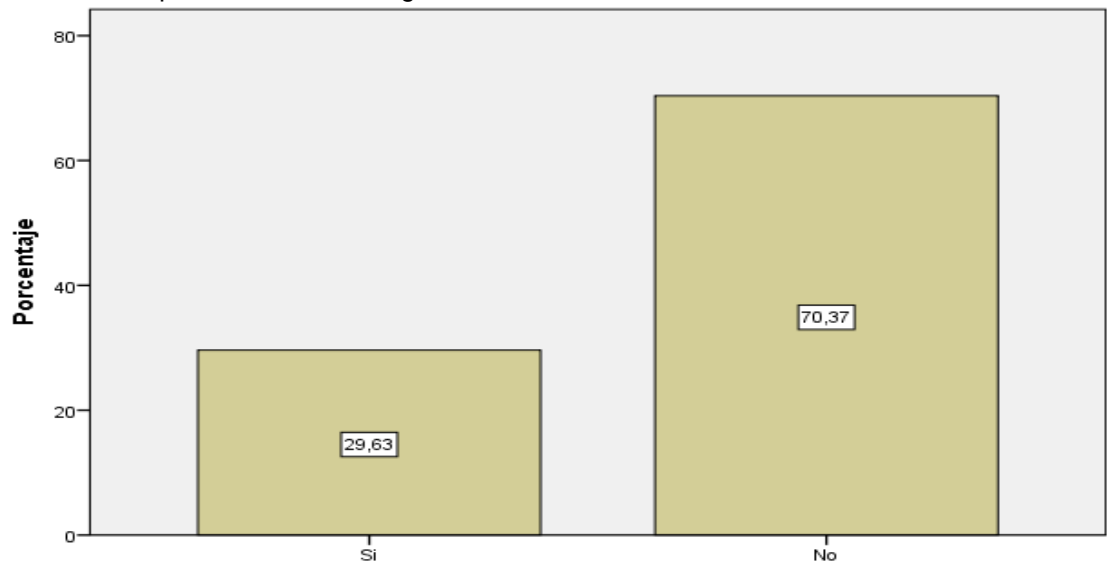
Tabla 70. Capacitaciones tecnológicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	8	3,6	29,63
	No	19	8,6	70,37
	Total	27	12,2	100,00
Perdidos	Sistema	194	87,8	
Total		221	100,0	

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 58. Capacitaciones tecnológicas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 70,37% de las personas que prestan sus servicios a las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no se encuentran instruidas por lo que es negativo ya que el talento humano debe estar instruido al 100% para que pueda desenvolverse de la mejor manera ya que es servicio depende mucho de ellos porque son un pilar fundamental en la empresa.

5. Usted tiene buena comunicación con sus superiores.

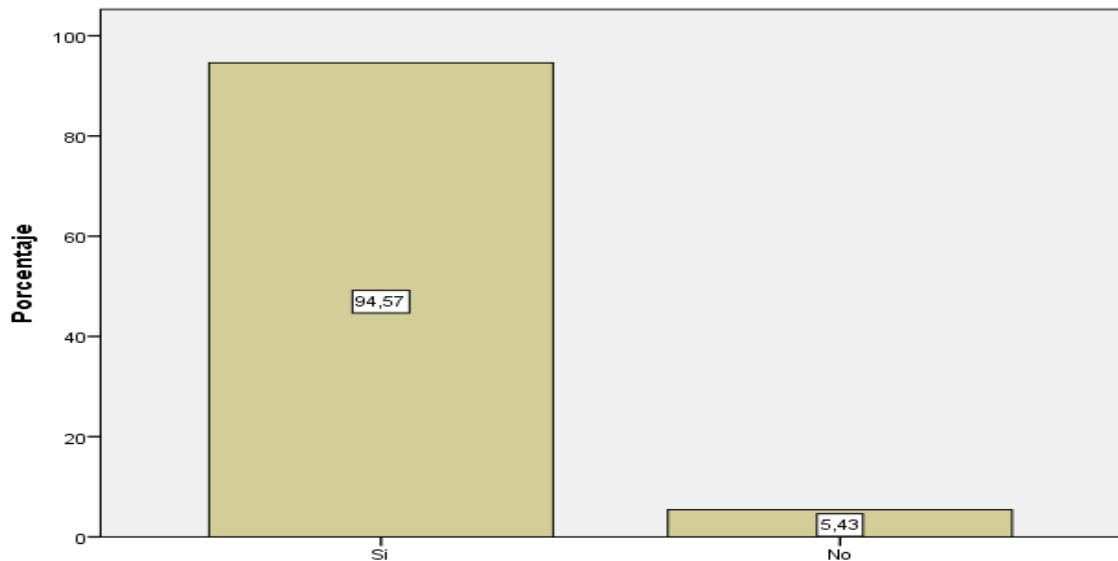
Tabla 71. Comunicación con superiores

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	209	94,57
	No	12	5,43
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 59. Comunicación con superiores.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

La comunicación que tiene este sector es totalmente positiva ya que cuenta con un 94,57% de buena comunicación entre superiores y empleados, esto es favorable porque crea un ambiente laboral adecuado y hace que los empleados se sientan a gusto trabajando en su puesto de trabajo. La comunicación debe mantenerse de esa forma o tratar de mejorar para que haya un mayor nivel de confianza y se sientan a gusto trabajando.

6. Usted ha recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa.

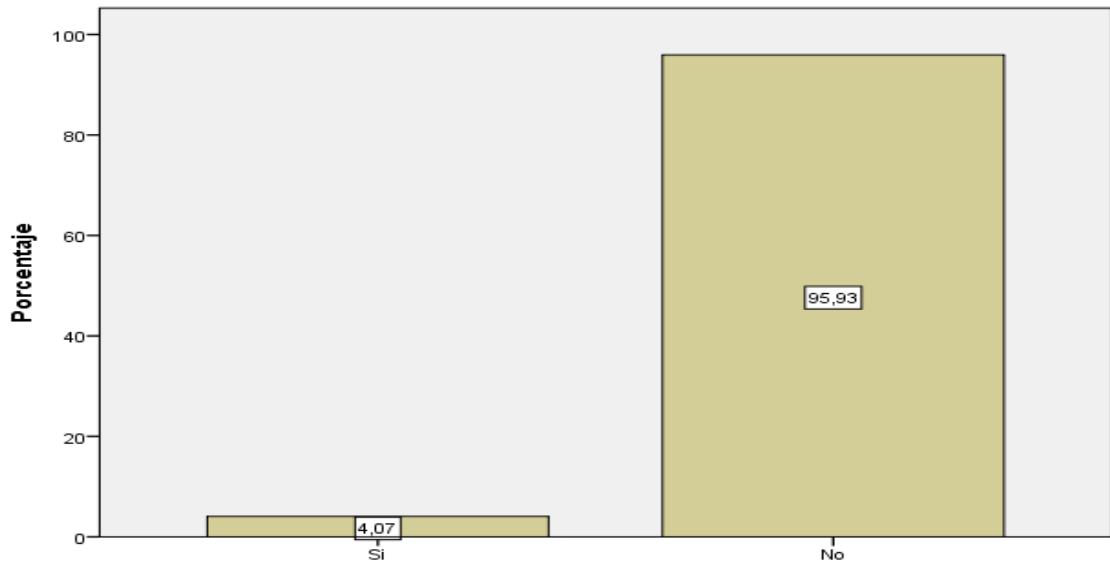
Tabla 72. Motivaciones obtenidas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	9	4,07
	No	212	95,93
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 60. Motivaciones obtenidas.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las empresas de este sector en su mayoría no realizan una motivación al personal, esto administrativamente es negativo porque no basta con los beneficios que se debe dar según la ley sino mas bien se debe tratar de brindar beneficios adicionales a los empleados por los logros o el buen desempeño ya que esto sirve para que se sientan a gusto realizando sus actividades y sientan un sentido de pertenencia hacia la empresa. Si no se aplica la motivación el personal no se desempeña como debería porque le hace falta el impulso motivacional para que de lo mejor de él.

7. Se ha realizado alguna renovación de los equipos tecnológicos en la empresa.

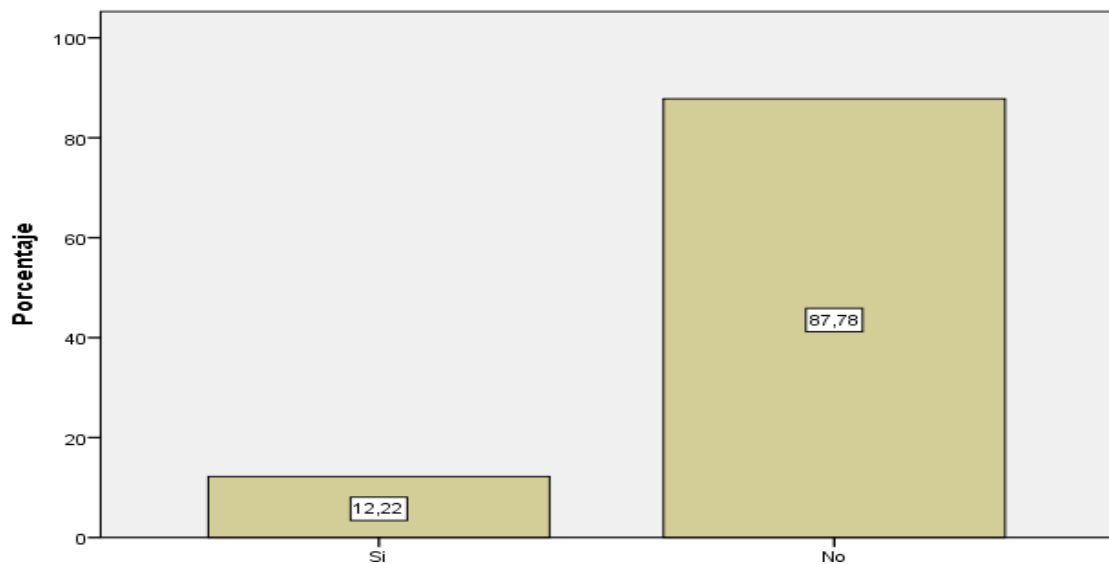
Tabla 73. Actualización de tecnología

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	27	12,22
	No	194	87,78
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 61. Actualización de tecnología.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 87,78% no han renovado sus equipos tecnológicos esto es una forma negativa ya que la tecnología ayuda al rendimiento del talento humano y de la empresa. Los equipos tecnológicos tienen una vida útil de ahí se deben renovar porque ya no tienen el mismo funcionamiento o desempeño y por lo tanto como la tecnología avanza las empresas deben tratar de avanzar de la mano todo esto con el fin de mejorar su rendimiento.

8. Usted recibe capacitaciones para el uso de las nuevas tecnologías.

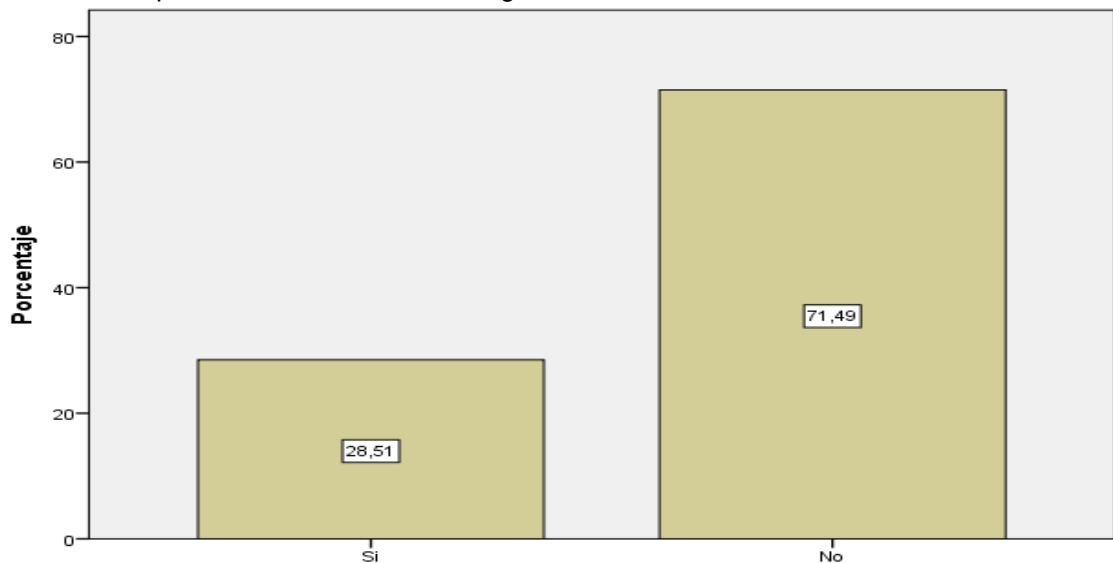
Tabla 74. Capacitación de nuevas tecnologías

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	63	28,51
	No	158	71,49
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 62. Capacitación de nuevas tecnologías.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 28,51% de los empleados de las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán mencionan que son capacitados para el uso de nuevas tecnologías que adquieren las empresas, pero el 71,49% mencionan que no lo hacen y esto es negativo porque el uso eficiente de las nuevas tecnologías siempre debe contar con instrucciones para su manejo, esto asegurara que se usen adecuadamente y tengan un rendimiento adecuado.

9. Usted cuenta con los materiales aptos para realizar su trabajo de la mejor manera.

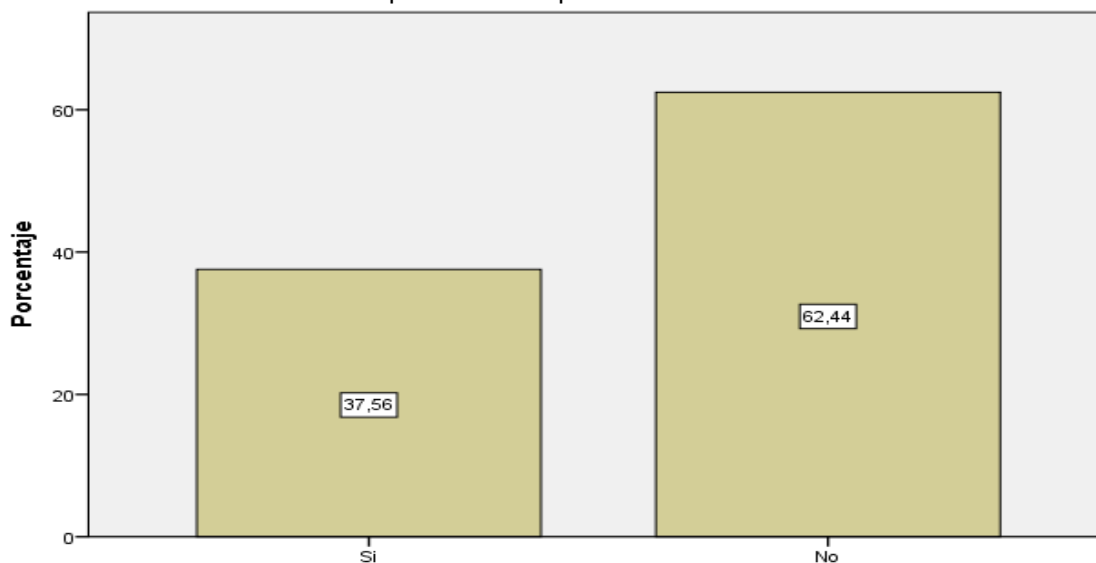
Tabla 75. Materiales necesarios para el desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	83	37,56
	No	138	62,44
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 63. Materiales necesarios para el desempeño laboral.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

El 37,56% de los empleados que prestan sus servicios en este sector cuentan con los materiales suficientes mientras que el resto no cuenta con lo necesario para ser eficientes en su trabajo, esto se debe porque las empresas no llevan un inventario de los materiales que cuentan o están por terminarse y no hacen una asignación de dinero para los gastos de estos materiales.

10. Se efectúa algún tipo de evaluación del estado de los materiales para realizar algún tipo de mantenimiento o dar de baja.

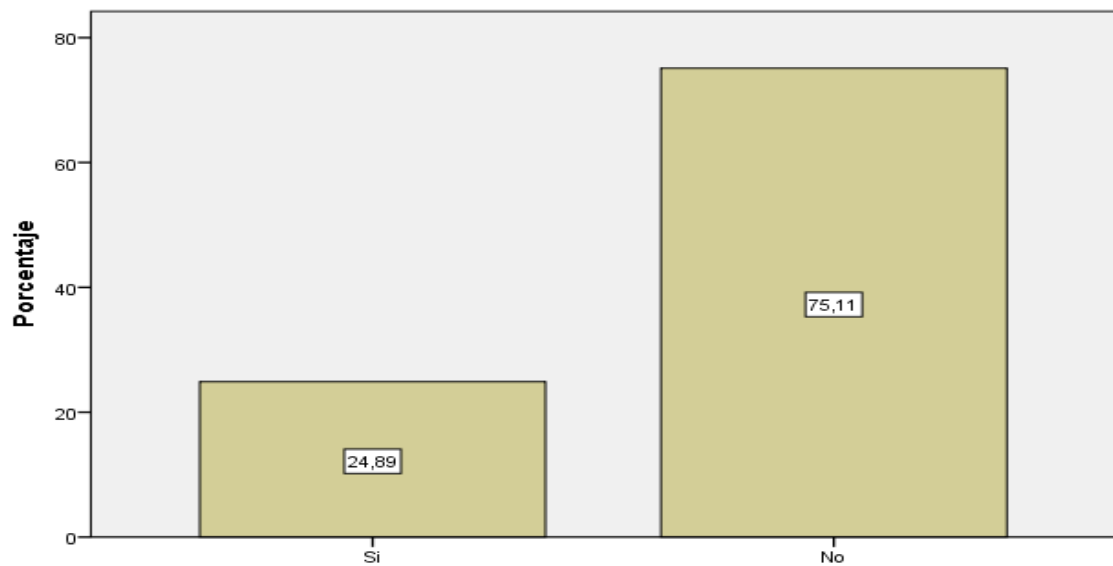
Tabla 76. Evaluación de materiales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	55	24,89
	No	166	75,11
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 64. Evaluación de materiales.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Son pocas las empresas que evalúan el estado de los materiales que se encuentran en un estado defectuoso, esto es negativo porque afecta al rendimiento de los empleados. Los empleados para un desenvolvimiento adecuado deben tener todos los materiales necesarios, si no cuenta con lo requerido es muy difícil exigir que den el 100% de rendimiento en la empresa.

11. Los materiales que se dan de baja:

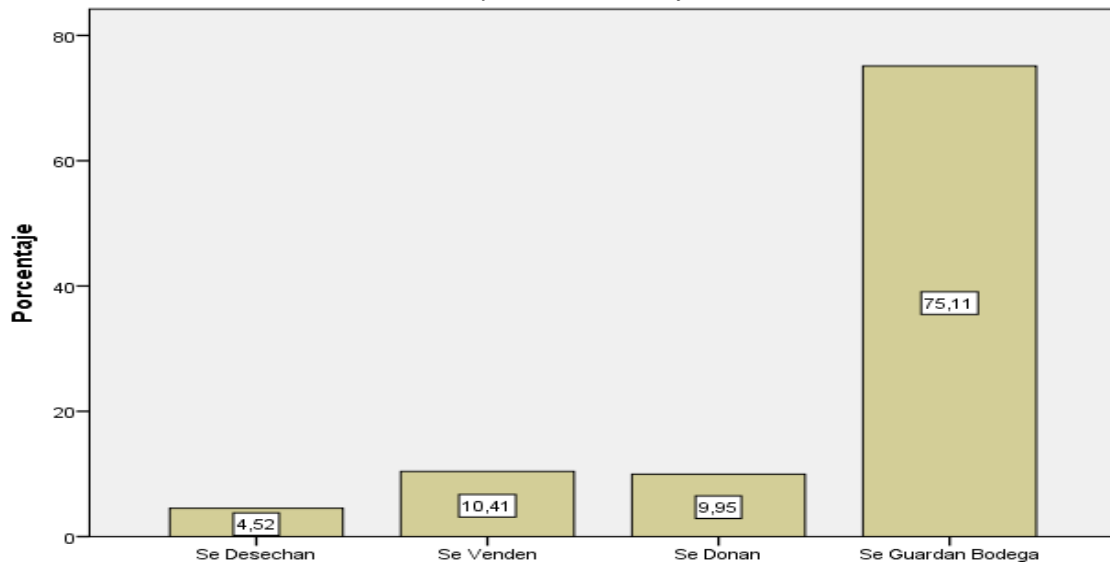
Tabla 77. Ubicación de los materiales que se dan de baja

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Se Desechan	10	4,52
	Se Venden	23	10,41
	Se Donan	22	9,95
	Se Guardan Bodega	166	75,11
	Total	221	100,00

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Gráfico 65. Ubicación de los materiales que se dan de baja.



Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014


Elaborado por: Johny Mora

Las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán en un 75,11% almacenan los materiales que se dan de baja, pero tienen una opción más factible para estos materiales, como lo muestra el 10,41% al vender estos materiales que ya no le son útiles; está recuperando una parte del gasto que realizó al momento de las nuevas adquisiciones esta es una opción favorable para las empresas.


7.4. ANEXO 4. Solicitud del nuevo requerimiento

		SOLICITUD DEL NUEVO REQUERIMIENTO		Fecha de la Evaluación: ___ / ___ / ____	
Área que Solicita: _____			Cargo Solicitado: _____		
Número de Personas Requeridas: _____			Jefe Inmediato: _____		
INFORMACIÓN SOBRE LA VACANTE					
Creación de nuevo cargo <input type="checkbox"/>		Reemplazo por vacaciones <input type="checkbox"/>			
Reemplazo por maternidad <input type="checkbox"/>		Reemplazo definitivo <input type="checkbox"/>			
Reemplazo por enfermedad <input type="checkbox"/>		Otro: _____ <input type="checkbox"/>			
TIPO DE CONTRATACIÓN					
<input type="checkbox"/> Temporal: • Días: _____ • Meses: _____ • Horas diaria: _____			<input type="checkbox"/> Contratación fija con contrato a prueba: • Tiempo de prueba: _____ • Tiempo del contrato: _____ • Horas diarias: _____		
<input type="checkbox"/> Contratación medio tiempo: • Mañana: _____ - • Tarde: _____ • Horas diarias: _____			<input type="checkbox"/> Pasantías pre profesionales: • Institución: _____ • Meses: _____ • Mañana: _____ • Tarde: _____ • Tiempo completo: _____ • Horas diarias: _____		
¿Es necesaria la aplicación de una prueba de conocimientos básicos? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>					
REQUERIMIENTOS DEL CANDIDATO					
Objetivo del puesto: _____					
Género y edad: _____			Experiencia laboral: _____		
Formación: _____			Disponibilidad: _____		
Solicitud por: _____ Área que Solicita		Revisión y aprobación _____ Jefe de Recursos Humanos		Autorización _____ Gerente General	

7.5. ANEXO 5. Publicación interna

	<p>PUBLICACION INTERNA</p>	<p>Fecha de la Publicación: ___ / ___ / _____</p>
<p>El área de _____ requiere contratar personal para el cargo de: _____</p> <p>Los candidatos a esta bacante deben cumplir con los siguientes requisitos:</p> <p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>INSTRUCCIÓN FORMAL: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>GÉNERO: Masculino – Femenino</p> <p>EDAD: Desde y Hasta</p>		
<p>En caso de que algún empleado este interesado en ocupar este puesto en la empresa y cumpla con todos los requisitos que el puesto de trabajo demanda. Favor dejar la carpeta en el Área de Recursos Humanos y conversar directamente con el Gerente General de la empresa este proceso tendrá valides hasta el día ___ / ___ / _____</p>		

7.6. ANEXO 6. Publicación externa

	SEMMOVICAR S.A.	Fecha de la Publicación: ___ / ___ / _____
<p>Prestigiosa empresa de transporte pesado “SEMMOVICAR S.A.”, dedicada a la movilización de mercaderías nacionales y extranjeras; ubicada en la ciudad de Tulcán necesita contratar personal para la ocupar la bacante de:</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p>Los candidatos a esta bacante deben cumplir con los siguientes requisitos:</p> <p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>INSTRUCCIÓN FORMAL: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>EXPERIENCIA LABORAL: Véase en diseño del cargo y análisis del puesto.</p> <p>GÉNERO: Masculino – Femenino</p> <p>EDAD: Desde y Hasta</p> <p>Domicilio: Los candidatos deberán domiciliarse en la ciudad de Tulcán.</p>		
<p>Nota: La recepción de carpetas se realizan en las oficinas de la empresa, ubicada en las calles (_____ y _____), desde el día ___ / ___ / _____ hasta el día ___ / ___ / _____</p>		

7.7. ANEXO 7. Solicitud de empleo

		SOLICITUD DE EMPLEO		Fecha de la solicitud: ___ / ___ / ____	
Aplica para el puesto de:					
DATOS PERSONALES					
Nombres y Apellidos:					
Fecha de nacimiento:		Año:	Mes:	Día:	
Ciudadanía:		Número C.I.			
Estado civil:		<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Unión libre			
Nombre del Conyugue		Ocupación	Edad	Teléfono	
Lugar de residencia:		Provincia:	Cantón:		
		Parroquia:	Barrio:		
		Calle principal:			
		Calle secundaria:			
Teléfonos móviles:					
Teléfonos fijos:					
INFORMACIÓN ACADÉMICA					
ESTUDIOS	Institución	Especialidad		Título obtenido	
Primarios					
Secundarios					
Superiores					
Maestrías					
Doctorados					
CURSOS	Institución	Tema	Tiempo	Año	

EXPERIENCIA LABORAL

Actualmente Trabaja: Si No

Empresa: _____ Cargo: _____

Salario: _____ Teléfono: _____

Motivo por el cual se quiere cambiarse de empresa: _____

Empresa: _____ Teléfono: _____

Cargo: _____ Trabajo Desde: _____ Hasta: _____

Describe sus Funciones: _____

Motivo por el que salió de la institución: _____

Empresa: _____ Teléfono: _____

Cargo: _____ Trabajo Desde: _____ Hasta: _____

Describe sus Funciones: _____

Motivo por el que salió de la institución: _____

Empresa: _____ Teléfono: _____

Cargo: _____ Trabajo Desde: _____ Hasta: _____

Describe sus Funciones: _____

Motivo por el que salió de la institución: _____


REFERENCIAS LABORALES

Nombre y Apellido	Lugar de Trabajo	Parentesco	Teléfono

7.8. ANEXO 8. Evaluación de currículum


	EVALUACIÓN DEL CURRÍCULUM	Fecha de la Evaluación: ___ / ___ / ____
Datos del Evaluador Área: Cargo que Ocupa: Nombre y Apellido:	Datos del Candidato Nombre y Apellido: Vacante que Aplica:	
Objetivo de la Matriz de Calificación del Currículum: Evaluar y seleccionar las mejores hojas de vida para una vacante en la empresa.		
Valoración de Indicadores Tome muy en cuenta que para la calificación de cada uno de los indicadores se utilizaran cuatro valoraciones: Malo de 1 a 2; Bueno de 3 a 4; Muy Bueno de 5 a 6; Excelente de 7 a 8		
N°	Indicadores	Calificación
A1	Instrucción Educativa	
A2	Cursos Realizados	
A3	Experiencia Laboral	
A4	Cursos realizados	
A5	Idiomas	
Total		
Valoración total Para la aprobación o desaprobación de la hoja de vida se tomaran en cuenta: Malo de 1 a 10; Bueno de 11 a 20; Muy Bueno de 21 a 30; Excelente de 31 a 40 Muy bueno y Excelente = APROBADO Malo y Bueno = DESAPROBADO		
Calificación favorable o desfavorable:		

7.9. ANEXO 9. Evaluación de conocimientos

	EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS	Fecha de la Evaluación: ___ / ___ / ____
Datos del Evaluador Área: Cargo que Ocupa: Nombre y Apellido:	Datos del Evaluado Nombre y Apellido: Vacante que Aplica:	
Objetivo de la Evaluación: Evaluar y saber el grado de conocimientos de los candidatos para la vacante a ocupar.		
Valoración de Preguntas En cada pregunta se utilizaran tres valoraciones que son: No Contesta o Contesta Mal = 0; Contesta Casi Correcto = 1; Contesta Correcto = 2		
PREGUNTAS A EVALUAR	Calificación	
SECRETARIA GENERAL	Σ	
A1. ¿?		
A2. ¿?		
A3. ¿?		
A4. ¿?		
A5. ¿?		
JEFE DE TALENTO HUMANO	Σ	
A1. ¿Qué es talento humano?		
A2. ¿Qué funciones realiza el departamento de Talento Humano?		
A3. ¿Qué es la estructura organizacional?		
A4. ¿Qué es un manual de funciones?		
A5. ¿Qué es una evaluación del desempeño del personal?		
JEFE OPERATIVO	Σ	
A1. ¿Qué es una importación?		
A2. ¿Qué es una exportación?		
A3. ¿Qué software se utiliza para una importación y exportación?		


A4. ¿Qué doc. se realizan en una importación y exportación?	
A5. ¿Qué doc. se realizan en un cruce de frontera?	
JEFE DE MARKETING	Σ
A1. ¿Qué es marketing?	
A2. ¿Qué funciones realiza el departamento de Marketing?	
A3. ¿Qué significa mercado objetivo?	
A4. ¿Qué es las 4P's del Marketing?	
A5. ¿Para qué nos sirve el método DOFA?	
AUXILIAR CONTABLE	Σ
A1. ¿Qué es contabilidad?	
A2. ¿Qué funciones realiza el Auxiliar Contable?	
A3. ¿Qué es principio de partida doble?	
A4. ¿Qué son los activos y pasivos?	
A5. ¿Qué es el libro diario y el estado de resultados?	
CONDUCTORES	Σ
A1. ¿Defina a un conductor de carga pesada?	
A2. ¿Qué funciones realiza un conductor de transporte pesado?	
A3. ¿A qué velocidad debe ir un vehículo en la ciudad?	
A4. ¿A qué velocidad debe ir un vehículo en carretera?	
A5. ¿Antes de salir de viaje que debe revisar el conductor?	
Observaciones:	

7.10. ANEXO 10. Entrevista de candidatos

	ENTREVISTA DE CANDIDATOS	Fecha de la entrevista: ___ / ___ / ____
Datos del Entrevistador Área: Cargo que Ocupa: Nombre y Apellido:	Datos del Entrevistado Nombre y Apellido: Vacante que Aplica:	
Objetivo de la Entrevista: Evaluar si el candidato es idóneo, cumple con las características requeridas para la contribución en la empresa.		
Valoración de Preguntas En cada pregunta se utilizaran cuatro valoraciones que son: Contesta Incorrectamente o Falsedad = 0; Contesta con Inseguridad = 1; Contesta con Sinceridad = 2; Contesta Correctamente = 3		
INDICADORES Y PREGUNTAS		Calificación
C1. Apariencia Física		Σ
1. ¿Cuenta con vestimenta adecuada a la ocasión?		
2. ¿Le gusta vestirse de una forma formal o informal?		
3. ¿Su apariencia física demuestra aseo corporal?		
C2. Modales		Σ
1. ¿La forma de tratar por primera vez causa respeto y confianza?		
2. ¿La forma de sentarse es correcta para tratar con el receptor?		
3. ¿La forma de responder las preguntas lo hacer de una forma educada o maleducada?		
C3. Fluidez Verbal		Σ
1. ¿Sus respuestas son contestadas de una forma rápida?		
2. ¿El entrevistado demuestra seguridad al momento de contestaras las preguntas?		
3. ¿El entrevistado demuestra que finge al momento de contestar las preguntas?		
C4. Aspectos Profesionales		Σ
1. ¿Qué logros ha alcanzado en sus estudios?		

2. ¿Le gusta ser participe de cursos, seminarios, etc.?	
3. ¿A usted le gusta autoeducarse en temas que no conoce?	
C5. Aspectos Académicos	Σ
1. ¿Qué estudios ha obtenido?	
2. ¿Por qué decidió tomar la decisión de estudiar?	
3. ¿Cree usted que la carrera que escogió fue la más acertada?	
C6. Experiencias laborales	Σ
1. ¿Actualmente se encuentra trabajando o desempleado?	
2. ¿Por qué eligió esta empresa para trabajar?	
3. ¿Cuál es su experiencia en esta área?	
C7. Aspectos de Superación Personal y Académica	Σ
1. ¿Usted lee artículos, libros, revistas u otros documentos para enriquecer sus conocimientos o motivarse?	
2. ¿En los últimos meses ha realizado algún curso?	
3. ¿Está estudiando para obtener un título superior al que tiene?	
C8. Aspectos de Aspiraciones e Iniciativas Laborales	Σ
1. ¿Cuál es su aspiración salarial en este puesto?	
2. ¿Cuáles serían sus aportes para el crecimiento de la empresa?	
3. ¿En caso de ser contratado que tiempo piensa quedarse en la empresa?	
C9. Aspectos Sociales y Deportivos	Σ
1. ¿Usted practica algún tipo de deporte?	
2. ¿Usted pertenece algún equipo deportivo?	
3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades deportivas?	
C10. Debilidades	Σ
1. ¿Cuál cree que son sus debilidades personales?	
2. ¿Por qué cree que esas son sus debilidades?	
3. ¿Usted ha hecho algo para contrarrestar esas debilidades?	
Observaciones:	

7.11. ANEXO 11. Matriz de calificación general

 <p>TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVI CAR S.A.</p>	<h2>MATRIZ DE CALIFICACIÓN GENERAL</h2>	<p>Fecha: __ / __ / ____</p>																				
<p>Máxima puntuación en:</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Currículum Vitae:</td> <td style="text-align: right;">40 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Prueba de Conocimientos:</td> <td style="text-align: right;">10 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Entrevista:</td> <td style="text-align: right;">90 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Total de la puntuación</td> <td style="text-align: right;">140 Puntos</td> </tr> </table>		Currículum Vitae:	40 Puntos	Prueba de Conocimientos:	10 Puntos	Entrevista:	90 Puntos	Total de la puntuación	140 Puntos	<p>De la puntuación total: El candidato para ser opcionado a su contratación deberá obtener una puntuación de:</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td>Excelente Aprueba:</td> <td style="text-align: right;">140 a 121 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Muy Bueno Aprueba:</td> <td style="text-align: right;">120 a 101 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Buena posible aprobación:</td> <td style="text-align: right;">100 a 81 Puntos</td> </tr> <tr> <td>Regular no aprueba:</td> <td style="text-align: right;">80 a 21 Puntos</td> </tr> </table>	Excelente Aprueba:	140 a 121 Puntos	Muy Bueno Aprueba:	120 a 101 Puntos	Buena posible aprobación:	100 a 81 Puntos	Regular no aprueba:	80 a 21 Puntos				
Currículum Vitae:	40 Puntos																					
Prueba de Conocimientos:	10 Puntos																					
Entrevista:	90 Puntos																					
Total de la puntuación	140 Puntos																					
Excelente Aprueba:	140 a 121 Puntos																					
Muy Bueno Aprueba:	120 a 101 Puntos																					
Buena posible aprobación:	100 a 81 Puntos																					
Regular no aprueba:	80 a 21 Puntos																					
<p>Nombre y Apellido</p>	<p>Resultados Evaluados</p>																				<p>Puntuación Total</p>	
	<p>Currículum</p>					<p>Prueba</p>					<p>Entrevista</p>											
	A1	A2	A3	A4	A5	B1	B2	B3	B4	B5	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10		
<p>Observación de la aprobación o desaprobarción del candidato:</p>																						

7.12. ANEXO 12. Contrato de trabajo

CONTRATO DE TRABAJO

En la ciudad de Tulcán, Capital de la Provincia del Carchi, República del Ecuador al ----- día del mes de ----- del año dos mil -----, comparecen por una parte el señor(a) -----, representante legal de la empresa SEMMOVICAR S.A. portador de la cédula de ciudadanía **No.** -----, en calidad de empleador; por otra parte la señor(a) -----, portadora de la cédula de ciudadanía **No.** -----, en calidad de empleado(a), mismos que en forma libre y voluntaria convienen en celebrar el presente contrato de trabajo, que se expresara y concretara en las cláusulas siguientes.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.- El empleador para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas necesita contratar los servicios laborales del señor(ra) -----; revisados los antecedentes del empleado(a), éstos declaran tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes el empleado(a) acepta las condiciones siguientes.

SEGUNDA.- OBJETO.- Con los antecedentes expuestos, justificados necesariamente y suficientes; la empresa SEMMOVICAR S.A. de Tulcán, contrata los servicios lícitos y profesionales del/de señor(a) ----- en calidad de -----, quien estará encargado(a) de realizar las funciones, obligaciones y responsabilidades según lo indica la **aplicación del personal** donde se encuentra detallado las funciones de los empleados.

TERCERA.- PLAZO.- El plazo de duración del presente contrato será a partir del ----- de ----- del año dos mil ----- hasta el ----- de ----- del año dos mil -----, en esta fecha se dará por terminado el presente contrato de trabajo.

Para efectos de renovación será necesaria la suscripción de un nuevo contrato, por lo que una vez fenecido el plazo acordado en el presente instrumento legal, no se entenderá la renovación tácita del mismo.

CUARTA.- REMUNERACION.- La empresa SEMMOVICAR S.A. de Tulcán, se compromete a pagar al señor(a) -----, la cantidad de: ----- **Y** ----- **00/100 (USD 000.00) MENSUALES**, como remuneración unificada más los beneficios de Ley, los mismos que serán pagados los primeros días del mes cumplido.

QUINTA.- DOCUMENTOS HABILITANTES.- Para la emisión del presente contrato se adjunta como documentos habilitantes:

- Certificación de no tener impedimento legal para ejercer lícitamente.
- Currículo Vitae
- Otros documentos habilitantes.


SEXTA.- El señor(a) -----, trabajará de lunes a viernes sometiéndose a los horarios establecidos en la empresa SEMMOVICAR S.A., leyes y Reglamentos que rigen esta clase de contratos y las que a futuro se dicten dentro y fuera de la institución en las regulaciones establecidas para el buen funcionamiento de la Institución.

Para constancia de lo anteriormente estipulado las partes contratantes firman el presente contrato en unidad de acto en la fecha y lugar referidos y en caso de controversia se someten al trámite establecido en la Ley de Mediación y Arbitraje para lo cual renuncian fuero y domicilio y se someten al Centro de Mediación y Arbitraje de la Procuraduría General del Estado.

Sr. Reynaldo López Quilumba
GERENTE SEMMOVICAR S.A.


Sr(a). -----
CONTRATADO (A)

7.13. ANEXO 13. Capacitación e inducción

	CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN
Objetivo de la Capacitación: Dar a conocer la reseña histórica de la empresa, actividades que desarrolla y hacia dónde quiere llegar con su misión, visión y objetivos empresariales.	
DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	
Temas de Capacitación: Reseña histórica, giro de la empresa, misión, visión, objetivos y actividades del puesto de trabajo a desarrollar.	
Reseña Histórica: La empresa SEMMOVICAR S.A. inicia su actividad comercial a partir del primero de abril del 2005, en la ciudad de Tulcán con la prestación de servicios de carga pesada a nivel nacional e internacional; la empresa se fue fundada por los señores accionistas: Edwin Vladimir Ger Ramírez, Fredy Oswaldo Ger Ramírez, Wilmer Leonardo Ger Ramírez, Gustavo Roberto Ramírez Aragón, Maura Beatriz Ramírez Aragón, Jorge Oswaldo López Pasmíño, Betty Margoth López Quilumba, Byron Oswaldo López Quilumba, Narcisa del Rocío López Quilumba, y Segundo Reinaldo López Quilumba. Quienes con sus esfuerzos humanos y económicos hacen que la empresa arranque, además de ello la empresa arranca con su primer presidente Segundo Reinaldo López Quilumba y su primera gerenta Maura Beatriz Ramírez Aragón. Actualmente, la empresa cuenta con veinticuatro accionistas y se encuentra bajo la gerencia del Sr. Segundo Reinaldo López Quilumba y del Sr. Milton Puetate en calidad de presidente, quienes cumplen funciones que conllevan a gestionar la administración de la empresa y la mantención competitiva de la empresa en el mercado.	
Giro de Empresa: Empresa dedicada a la importación, exportación y traslado de carga pesada desde Ecuador hacia Colombia, Perú y viceversa.	

<p>Misión</p> <p>Brindar un servicio de transporte pesado a clientes nacionales y extranjeros con un parque automotor calificado, brindando garantías de calidad en la prestación del servicio.</p> <p>Visión</p> <p>Ser una empresa referente en el mercado nacional e internacional del transporte pesado, garantizando la calidad y seguridad del servicio.</p> <p>Objetivos</p> <p>Garantizar un servicio y procesos de calidad al momento de la prestación del servicio que satisfaga todas las necesidades de los clientes.</p> <p>Realizar alianzas empresariales para obtener una relación con nuevas empresas.</p> <p>Lograr un posicionamiento empresarial satisfactorio en mercado.</p> <p>Lograr una mayor prestación del servicio y participación en el mercado nacional e internacional.</p>		
<p>Actividades del Puesto de Trabajo:</p> <p>Véase las actividades del puesto de trabajo en la aplicación del personal, ahí se encuentra detallado las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.</p>		
<p>Fecha de Inicio:</p> <p>___ / ___ / _____</p>		<p>Fecha de Finalización:</p> <p>___ / ___ / _____</p>
<p>Hora de Inicio:</p> <p>00h00</p>	<p>Hora de Finalización:</p> <p>00h00</p>	<p>Duración Total de Horas:</p> <p>00h00</p>
<p>Observaciones:</p>		


7.14. ANEXO 14. Solicitud de capacitación

	SOLICITUD DE CAPACITACIÓN	Fecha de la Solicitud: ___ / ___ / ____
DATOS DEL SOLICITANTE: Área: Cargo que Ocupa: Nombre y Apellido:		
Objetivo del plan de capacitación: Diseñar capacitaciones con temas inherentes y necesarios para el buen desarrollo de las actividades en la empresa.		
Temas principales del programa de capacitación requerido: <ul style="list-style-type: none"> • • 		
EMPLEADOS A CAPACITARCE	CARGOS	
DATOS DE LA CAPACITACIÓN A EJECUTARCE: Fecha de la Capacitación: Duración de la capacitación: Lugar: Hora:		
Observaciones: Se recomienda buscar facilitadores en las instituciones educativas (Universidad Politécnica Estatal del Carchi) por el motivo que ellos brindas capacitaciones gratuitas a empresas, emprendedores, etc.		


7.15. ANEXO 15. Plan de capacitación

	<p>PLAN DE CAPACITACIÓN</p>	<p>Fecha de la Capacitación: ___ / ___ / _____</p>
<p>Objetivo de la Capacitación: Enriquecer de nuevos conocimientos al personal en la empresa para que ayuden el buen desenvolvimiento de los empleados en sus actividades laborales.</p>		
<p>Áreas Participantes:</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN</p>		
<p>Temas de Capacitación:</p>		
<p>Participantes en la Capacitación:</p>		
<p>Fecha de Inicio:</p>	<p>Fecha de Finalización:</p>	
<p>Duración en Horas por Día:</p>	<p>Duración Total de Horas:</p>	
<p>Hora de Inicio:</p>	<p>Hora de Finalización:</p>	
<p>Observaciones:</p>		

7.16. ANEXO 16. Encuesta del ambiente laboral

	ENCUESTA DEL AMBIENTE LABORAL	Fecha de la Encuesta: ___ / ___ / ____
Datos del Encuestador Nombre y Apellido: Cargo que Ocupa:		
Objetivo de la Encuesta.- Detectar un mal ambiente laboral entre los empleados de la empresa para poder tomar decisiones de mejoramiento.		
Valoración de Preguntas En cada pregunta se utilizaran cuatro valoraciones que son: <p style="text-align: center;">Malo = 1; Bueno = 2; Muy Bueno = 3; Excelente = 4</p>		
N°	Preguntas	Calificación
1	¿La relación con sus compañeros de trabajo es Buena?	
2	¿El ambiente laboral en su empresa es Bueno?	
3	¿Te sientes Bien con el trabajo que tienes?	
4	¿Tu salario satisface totalmente tus necesidades?	
5	¿Te sientes Bien trabajando en equipo?	
6	¿El jefe soluciona los problemas que se te presentan en tu trabajo?	
7	¿Tienes un desarrollo personal y profesional en tu trabajo?	
8	¿Te brindan todas las condiciones necesarias y adecuadas para la realización de tu trabajo?	
9	¿Tienes ganas de cambiarte de trabajo?	
10	¿Hay incentivos por cumplimientos de metas en tu trabajo?	
Total		
Valoración total.- Para detectar si existe o no un ambiente laboral negativo se tomara en cuenta las puntuaciones totales siguientes: Malo de 1 a 20; Bueno de 21 a 30; Muy Bueno de 31 a 35; Excelente de 36 a 40 Buen ambiente laboral = Excelente; Necesita mejorar = Muy Bueno; Mal ambiente laboral = Malo y Bueno		
Observaciones:		


7.17. ANEXO 17. Programa de relaciones entre empleados

		PROGRAMA DE RELACIONES ENTRE EMPLEADOS	
INDICACIONES			
<p>En esta tabla se indica cada uno de los indicadores y acciones que debe tomar según lo requiera la empresa, los temas y responsables se deben poner según las necesidades de la empresa, siempre tomando en cuenta al personal ya que se lo debe hacer partícipe de las acciones en la empresa.</p>			
INDICADOR	ACCIONAR		
COMUNICACIÓN	Avisos y reuniones; para comunicar de los planes y proyectos que piensa realizar la empresa. E-mail; de comunicación de los planes de la empresa para que se empapen de los planes y proyectos a efectuarse en la empresa.		
COOPERACIÓN	Reuniones; para ver puntos que aporten al mejoramiento de los planes y proyectos a efectuarse en la empresa. Grupos de trabajo para la unión del personal y ejecución de los planes y proyectos. Verificación de las dificultades que tienen los empleados en las actividades de cada uno para poder mejorarlas.		
ASISTENCIA	Capacitación; para el fortalecimiento y apoyo de las actividades que se les dificulte a los empleados al momento de realizarlas.		
DISCIPLINA	Fijación de normas y políticas disciplinarias; para un mayor control y disciplina de los empleados. Socialización; de las normas y políticas disciplinarias.		
INDICADOR	ACCIONES	TEMAS	RESPONSABLES O ASISTENTES
COMUNICACIÓN			
COOPERACIÓN			
ASISTENCIA			
DISCIPLINA			

7.18. ANEXO 18. Matriz de evaluación de higiene y seguridad

	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD	Fecha de la Evaluación: ___ / ___ / ____
Datos del Encuestador Nombre y Apellido: Cargo que Ocupa:		
Objetivo de la Matriz de Evaluación de Higiene y Seguridad: Determinar si las condiciones de trabajo y riesgos de prevenciones de catastros son las adecuadas o no existen en la empresa para su implementación.		
Valoración de Preguntas.- En cada pregunta se utilizaran tres valoraciones que son: No cuenta = 1; Malas Condiciones = 2; Buenas Condiciones = 3		
A. Incendios		Calificación
1. Extintor		
2. Botiquín de primeros auxilios		
3. Salidas de emergencia		
4. Señaletica		
B. Fenómenos Naturales		
1. Salidas de emergencia		
2. Señaletica		
3. Plan de evacuación		
C. Robos		
1. Cámaras de seguridad		
2. Alarma de robos		
D. Higiene		
1. Instalaciones adecuadas		
2. Baterías sanitarias		
3. Útiles de aseo		
4. Basurero		
Observaciones:		

7.19. ANEXO 19. Plan de higiene y seguridad


		<p align="center">PLAN DE HIGIENE Y SEGURIDAD</p>	
<p align="center">RUTAS</p>			
	<p>Capacitación o cursos en:</p>	<p>Responsable (s)</p>	<p>Recursos</p>
<p>Primeros auxilios</p>	<p>Se capacitaran en primeros auxilios, técnicas básicas de rescate y transporte de heridos, mantienen los botiquines equipados</p> <p>Respuesta: Apoyan acciones de rescate. Atienden a los posibles heridos. Apoyan en la movilización de los heridos a los centros médicos.</p>		<p>Botiquín de primeros auxilios. Extintor contra incendios. Radio a baterías. Linternas. Directorio de contactos de emergencia. Señalética.</p>
<p>Prevención de incendios</p>	<p>Se capacitaran en prevención de incendios y técnicas básicas contraincendios. Realizan acciones de reducción de riesgos ante incendios.</p> <p>Respuesta: Actúan en conatos de incendios. Apoyan en acciones de respuesta ante incendios</p>		
<p>Evacuación y albergues</p>	<p>Se capacitaran en procedimientos de evacuación. Ubicación de señalética y su mantenimiento. Capacitara a todo el personal en la evacuación.</p>		

	Respuesta: Coordinan y dirigen la evacuación.		
Coordinación de seguridad	<p>Verificar que existan las rutas de evacuación y que se encuentren libres de obstáculos. Revisar el estado de las instalaciones.</p> <p>Respuesta: Verificar que todos (as) hayan evacuado. Informar si una persona se encuentra atrapada. Cerrar puertas y asegurar los bienes de la institución. Asegurar puertas.</p>		

DIRECTORIO DE CONTACTOS DE EMERGENCIA


Institución	Teléfono	e-mail
Policía		
Ecu 911		
Bomberos		
Cruz roja		
Hospital		

7.20. ANEXO 20. Matriz de evaluación del desempeño del personal


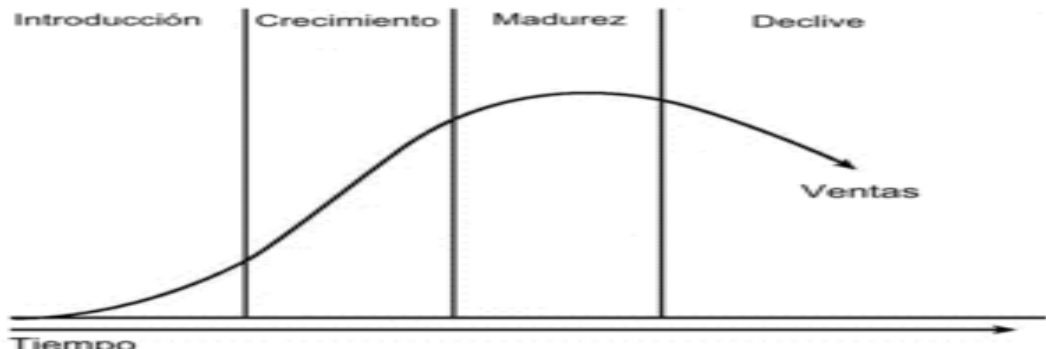
	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	Fecha de la Evaluación: ___ / ___ / ____
Datos del Evaluador Área: Cargo que Ocupa: Nombre y Apellido:	Datos del Trabajador Evaluado Nombres y Apellido: Cargo que Ocupa:	
Objetivo de la Matriz de Evaluación del Desempeño: Verificar que los empleados de la empresa cumplan con los requerimientos y rendimiento laboral necesario para garantizar la calidad del servicio.		
Valoración de Indicadores Tome muy en cuenta que para la calificación de cada uno de los indicadores se utilizaran cinco valoraciones que son: (alto, medio, bajo) Malo = 1; Regular = 2; Bueno = 3; Muy Bueno = 4; Excelente = 5		
Indicadores		Calificación
A. Conocimiento del Trabajo		
1. Capacidad		
2. Destrezas		
3. Habilidad.		
B. Calidad del Trabajo		
1. Responsabilidad		
2. Eficiencia		
3. Eficacia		
C. Cantidad del Trabajo		
1. Productividad		
2. Competitividad		
3. Agilidad		
D. Planeación del Trabajo		
1. Planificación		
2. Proyección		
3. Ejecución bendiciones		

E. Cumplimiento de Metas y Objetivos	
1. Cumplimiento	
2. Objetividad	
3. Transparencia	
F. Iniciativa y Creatividad	
1. Liderazgo	
2. Emprendimiento	
3. Responsabilidad	
Total	
<p>Escala de Resultados</p> <p>1 a 25 = El empleado tiene un desempeño laboral pésimo lo cual se debe realizar un seguimiento para ver cuál es el problema.</p> <p>26 a 50 = El empleado tiene un desempeño laboral bajo lo cual debe ser mejorado para cumplir con las expectativas de la empresa.</p> <p>51 a 70 = El empleado necesita mejorar aun mas en su desempeño laboral.</p> <p>71 a 90 = El empleado poseen un excelente desempeño laboral.</p>	
<p>Observaciones de la calificación:</p>	


7.21. ANEXO 21. Matriz de planificación de investigación de mercados

 <p>TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.</p>	MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	Fecha de planificación: ___ / ___ / ____	
Tema de Investigación: Justificativo para la investigación: Ubicación geográfica de la Investigación:			
INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN: Encuesta <input type="checkbox"/> Entrevista <input type="checkbox"/> Focus Group <input type="checkbox"/>			
SEGMENTACIÓN DE MERCADO: Mercado Meta: Población: Muestra:			
Calculo de la Muestra			
Factores que inciden en la muestra <ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de muestra = n = ? • Tamaño de la población empleados = N = 278 • Error muestral = e = 0,03 • Nivel de confianza = z = 1,96 • Varianza de la población = pq = 0,25 	Fórmula para el cálculo de muestra $n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2pq}}$		
PRESUPUESTO, MATERIALES Y COSTOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Materiales	Cantidad	Precio Unitario	
Precio Total			
Presupuesto Total			Σ

7.22. ANEXO 22. Matriz de Servucción

 <p>TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.</p>	<p>MATRIZ DE SERVUCCIÓN</p>	<p>Fecha de la planificación: ___ / ___ / ____</p>	
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO EN EL CICLO DE VIDA DEL SERVICIO</p>  <p style="text-align: center;">Ubicación del servicio:</p>			
<p>IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE</p>			
Necesidades	Deseos	Experiencias	Comportamiento
<p>SOPORTE FÍSICO</p>			
<p>Camiones de Carga Pesada</p>			
<p>Estos camiones de carga pesada son los vehículos fundamentales para la prestación del servicio o el traslado de las mercaderías hasta el destino final.</p>			
<p>Documentaciones Legales de Importaciones o Exportaciones</p>			
<p>Estos documentos servirán para poder trasladar la mercadería a su destino sin ningún problema legal (País de origen a País de destino), llevando la mercadería hasta el cliente de una forma completamente legal para su comercialización o propósito legal del cliente.</p>			
<p>PERSONAL DE CONTACTO</p>			
<p>Conductor</p>			
<p>Este es el encargado de realizar el cruce de frontera de la mercadería con toda la documentación legal, luego el conductor deberá llevar la mercadería en óptimas condiciones al destino señalado (Bodegas, Empresas, Domicilios, etc.), para buscar la satisfacción del cliente.</p>			
<p>Gerente, Socios, Conductores</p>			
<p>Estas personas son las encargadas de realizar la búsqueda de mercaderías para el retorno de un nuevo flete y así poder contactar nuevos clientes.</p>			
<p>SERVICIO</p>			
<p>El traslado de mercaderías de un país a otro (Colombia, Perú y Ecuador) es lo que la empresa oferta en el mercado, para esto cuenta con camiones en buenas condiciones para realizar la prestación del servicio.</p>			

7.23. ANEXO 23. Matriz de la fijación del precio

	MATRIZ DE FIJACIÓN DE DEL PRECIO	Fecha de la planificación: ___ / ___ / ____	
MÉTODO PARA LA FIJACIÓN DEL PRECIO El método a utilizarse será en base a costos por el motivo que se utilizan varios soportes físicos en la prestación del servicio.			
COSTOS DIRECTOS			
Descripción	Costo	Total	
Depreciación del camión			
Desgaste de llantas			
Cambio de aceite			
Mantenimiento del camión			
(A) TOTAL COSTOS DIRECTOS			
COSTOS INDIRECTOS			
Descripción	Cantidad	Costo	Total
Combustible			
Peajes			
Alimentación			
Garaje			
(B) TOTAL COSTOS INDIRECTOS			
MANO DE OBRA			
Descripción	Costo	Total	
Conductor			
(C) TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA			
UTILIDAD			
(D) PORCENTAJE DE UTILIDAD		0,00%	
COSTO Y PRECIO DE VENTA			
COSTO DEL SERVICIO (A) + (B) + (C)			
PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO (A) + (B) + (C) + (D)			

7.24. ANEXO 24. Matriz de la fijación de las rutas del servicio.

	MATRIZ DE FIJACIÓN DE LAS RUTAS DEL SERVICIO	
<p>MÉTODO PARA LAS RUTAS DEL SERVICIO</p> <p>La fijación de estas rutas son debido a la mayor afluencia del traslado de mercaderías por lo tanto se toma en cuenta catorce ciudades de nuestro país hacia donde frecuenta el servicio que presta la empresa.</p>		
RUTAS		
RUTAS	ORIGEN	DESTINO
RUTA 1	Colombia – Tulcán	Quito
RUTA 2	Colombia – Tulcán	Guayaquil
RUTA 3	Colombia – Tulcán	Manta
RUTA 4	Colombia – Tulcán	Esmeraldas
RUTA 5	Colombia – Tulcán	Cuenca
RUTA 6	Colombia – Tulcán	Machala
RUTA 7	Colombia – Tulcán	Huaquillas
RUTA 8	Colombia – Tulcán	Lasso
RUTA 9	Colombia – Tulcán	Latacunga
RUTA 10	Colombia – Tulcán	Ambato
RUTA 11	Colombia – Tulcán	Roibamba
RUTA 12	Colombia – Tulcán	Santo Domingo
RUTA 13	Colombia – Tulcán	Lago Agrio
RUTA 14	Colombia – Tulcán	El Coca

7.25. ANEXO 25. Publicidad Institucional (IMPRESA)

Semmovicar S.A.



Empresa ecuatoriana de transporte pesado

Ecuador - Colombia - Perú

Traslados de mercaderías en forma rápida y segura

Misión

Brindar un servicio de transporte pesado a clientes nacionales y extranjeros con un parque automotor calificado, brindando garantías de calidad en la prestación del servicio.

Visión

Ser una empresa referente en el mercado nacional e internacional del transporte pesado, garantizando la calidad y seguridad del servicio.

Valores

Puntualidad el factor clave para que las actividades se lleven a cabo según lo planificado (eficiencia).

Responsabilidad es la conducta consiente de las personas para efectuar las actividades encomendadas.

Respeto es la valoración y aceptación de las cualidades de los demás como la libertad de pensamiento, derechos de la institución, de la naturaleza y de las personas.

Honestidad uno de los componentes que le aporta positivamente a la empresa, ya que brinda seguridad y confianza en las funciones encomendadas.

Equidad la igualdad de derechos y oportunidades de las personas para prosperar dentro y fuera de la institución.

Lealtad es la voluntad transparente, determinada y comprometedor que brindan los empleados hacia la institución.

Solidaridad al brindar sus esfuerzos voluntarios a la institución y personas que lo necesiten sin interés alguno.

7.26. ANEXO 26. Publicidad institucional y del servicio (digital)

Semmovicar S.A.



Empresa ecuatoriana de transporte pesado

Ecuador - Colombia - Perú

Traslados de mercaderías en forma rápida y segura

Servicio

El traslado de mercaderías de un país a otro (Colombia, Perú y Ecuador) es lo que la empresa oferta en el mercado, para esto cuenta con camiones en buenas condiciones para realizar la prestación del servicio.

Soporte físico

Camiones de Carga Pesada

Los camiones de carga pesada son los vehículos fundamentales para la prestación del servicio o el traslado de las mercaderías hasta el destino final.

Documentaciones Legales de Importaciones o Exportaciones

Estos documentos servirán para poder trasladar la mercadería a su destino sin ningún problema legal (País de origen a País de destino), llevando la mercadería al cliente de una forma completamente y segura.

Personal de contacto

Conductor es el encargado de realizar el cruce de frontera de la mercadería con toda la documentación legal, y a su vez deberá llevar la

mercadería en óptimas condiciones al destino señalado (Bodegas, Empresas, Domicilios, etc.), para buscar la satisfacción del cliente.

Misión

Brindar un servicio de transporte pesado a clientes nacionales y extranjeros con un parque automotor calificado, brindando garantías de calidad en la prestación del servicio.

Visión

Ser una empresa referente en el mercado nacional e internacional del transporte pesado, garantizando la calidad y seguridad del servicio.

Valores

Puntualidad el factor clave para que las actividades se lleven a cabo según lo planificado.

Responsabilidad es la conducta consiente de las personas para efectuar las actividades encomendadas.

Respeto es la valoración y aceptación de las cualidades de los demás como la libertad de pensamiento, derechos de la institución, de la naturaleza y de las personas.

Honestidad uno de los componentes que le aporta positivamente a la empresa, ya que brinda seguridad y confianza en las funciones encomendadas.

Equidad la igualdad de derechos y oportunidades de las personas para prosperar dentro y fuera de la institución.

Lealtad es la voluntad transparente, determinada y comprometedora que brindan los empleados hacia la institución.

Tulcán Matriz

Dirección:

Teléfono:

Telefax:

e-mail:

www.

7.27. ANEXO 27. Promociones de ventas del servicio.



SEMMOVICAR
TRANSLADA
SUS
MERCADERIAS
HASTA SU DESTINO

AL MEJOR PRECIO


Origen Destino	Frontera Destino
Colombia - Ecuador - Colombia Tramites de importación y exportación Recinto aduanero Flete desde el origen hasta el destino	Colombia (Ipiales) - Ecuador Tramites de importación y exportación Recinto aduanero Flete desde Ipiales hacia el destino
Tránsito	Trámites
Perú - Ecuador - Colombia Tramites de importación y exportación Flete desde origen (Perú) hacia el destino (Colombia)	Tramites de importación y exportación

CONTACTOS
TELF:
E-MAIL:
www.transportadorasemmovicar.com




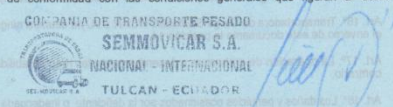
7.28. ANEXO 28. Plan de medios.

	PLAN DE MEDIOS			
Selección del Medio Publicitario Prensa directa <ul style="list-style-type: none"> • Revistas • Radio • Televisión • Correo Directo • Trípticos • Catálogos • Folletos 				
Medios Publicitarios	Cantidad	Fecha de Publicación		Costo
		Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	




7.29. ANEXO 29. Postventa del servicio.

	POSTVENTA DEL SERVICIO
DATOS DEL CLIENTE	
Nombres y Apellidos:	
Tipo de Cliente: Cliente Frecuente <input type="checkbox"/> Cliente Nuevo <input type="checkbox"/>	
Mediante estas preguntas determinaremos si la empresa satisface las necesidades de los clientes.	
El servicio fue rápido y seguro _____ _____	
Con las personas que usted se contacto en la empresa lo atendieron de forma: _____ _____	
Los representantes del servicio le brindaron una información adecuada de los servicios que oferta la empresa _____ _____	
Que tan informado estuvo usted sobre el progreso del servicio _____ _____	
Nuestra empresa le genero seguridad de un buen servicio _____ _____	
Usted volvería a comprar nuestros servicios _____ _____	
Usted nos recomendaría a otras personas _____ _____	



7.30. ANEXO 30. Carta de porte internacional por carretera. (CPIC).

 COMUNIDAD ANDINA		CARTA PORTE INTERNACIONAL POR CARRETERA (CPIC) Nº 0002141						
1. Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado  TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A. IPIALES - COLOMBIA Calle 18 No. 2 N 12 Teléfono: 7737 926 HUAQUILLAS: Av. República, 19 de Octubre y Tnte. Cordovez (frente a correos del Ecuador) Teléfono Porta: 0988 383 859 / Movistar: 0985 203 978		5. Notificar a: CAMISERIA INGLESA CIA LTDA AUT GRAL RUMINAHUI FUENTE No.4 QUITO-ECUADOR RUC No: 1790608654001						
2. Nombre y dirección del Remitente: COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLESA S.A.S CRA 22 No. 18-67 BOGOTA-COLOMBIA		6. Lugar, país y fecha en que el transportista recibe las mercancías. IPIALES-COLOMBIA 24 DE MARZO 2,015						
3. Nombre y dirección del destinatario: CAMISERIA INGLESA CIA LTDA AUT GRAL RUMINAHUI FUENTE No 4 QUITO-ECUADOR RUC No: 1790608654001		7. Lugar, país y fecha de embarque de las mercancías. IPIALES-COLOMBIA 24 DE MARZO 2,015						
4. Nombre y dirección del Consignatario: CAMISERIA INGLESA CIA LTDA AUT GRAL RUMINAHUI FUENTE No.4 QUITO-ECUADOR RUC No: 1790608654001		8. Lugar, país y fecha convenida para la entrega de las mercancías TULCAN-ECUADOR						
10. Cantidad y clase de los bultos 6 CAJAS		11. Marcas y números de los bultos CAMISERIA INGLESA CIA LTDA.	12. Descripción comunita de la naturaleza de las mercancías (indicar si son peligrosas) CUERLOS, CUELLO WINDSOR PIRUELLAS REMOVIBLES	13. PESO EN KILOGRAMOS <table border="1"> <tr> <th>NETO</th> <th>BRUTO</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">254,00</td> <td style="text-align: center;">270,00</td> </tr> </table>	NETO	BRUTO	254,00	270,00
NETO	BRUTO							
254,00	270,00							
14. Volumen en metros cúbicos		15. Otras unidades de medida						
16. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2000) y tipo de moneda FCA IPIALES US\$ 18.583,14								
17. GASTOS A PAGAR								
Concepto	Monto a cargo Remitente	Tipo de Moneda	Monto a cargo Destinatario	Tipo de Moneda				
Valor de Flote			40	US\$				
Otros gastos suplementarios			10	US\$				
TOTAL			50	US\$				
18. Documentos recibidos del remitente: FACTURA No: 2704		21. Instrucciones al Transportista: BOMBA TERAN AV PANAY ANEIGUA TULCAN-ECUADOR						
19. Lugar, país y fecha de emisión: IPIALES-COLOMBIA 24 DE MARZO 2,015		22. Observaciones del Transportista: REGIMEN 10						
20. Nombre y firma del remitente o su representante:  JUAN P. C. Ltda. Nivel 2 NIT. 307.000.118-3		23. Nombre, firma y sello del transportista autorizado o su representante o agente.  COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SEMMOVICAR S.A. NACIONAL - INTERNACIONAL TULCAN - ECUADOR						


7.31. ANEXO 31. Manifiesto de carga internacional. (MCI).

 COMUNIDAD ANDINA		MANIFIESTO DE CARGA INTERNACIONAL (MCI)				
		N° 0002279				
IDENTIFICACION DEL TRANSPORTE AUTORIZADO						
1. Denominación o Razón Social y Dirección del Transportista autorizado  TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A. IPIALES - COLOMBIA Calle 18 No. 2 N 12 Teléfono: 7737 926 HUAQUILLAS: Av. República, 19 de Octubre y Tnta. Cordovez (frente a cornos del Ecuador) Teléfono Porta: 0988 383 859 / Movistar: 0995 203 978		TULCÁN: Av. Calderon 66-033 y Roberto Grijalva Teléfono: 062 986 660 / Cel.: 0996625763 Email: semmovicar@gmail.com PERU: AA. HH. La Cueva 3ra. etapa MZ. B Lote 24 Aguas Verdes Zarumilla Tumbes Telf.: 072-561 722 / Nextel: 1067254 Movistar: 072-972942173 / R.P.M.: *51727		Importaciones - Exportaciones - Despachos de Aduana Transporte Nacional e Internacional - Representaciones		
		2. Certificado de idoneidad No. C.I. -EC.-0102-09		3. Permisos de Prestación de Servicios N°. P.P.S. CO - 0211-09		
IDENTIFICACION DEL VEHICULO HABILITADO (CAMION O TRACTO CAMION)						
4. Marca CHEVROLET	5. Año de Fabricación 2009	6. Placa y país FBL9392 ECUADOR	7. Número de Serie del Chasis 9GDMFR71X9B173527			
8. Certificados de Habilitación N°. CH-EC-4216-14						
IDENTIFICACION DE LA UNIDAD DE CARGA (REMOLQUE O SEMI-REMOLQUE)						
9. Marca --0--	10. Año de Fabricación --0--	11. Placa y País --0--	12. Otro. --0--			
IDENTIFICACION DE LA TRIPULACION						
13. CONDUCTOR PRINCIPAL: Nombres y apellidos BYRON LOPEZ			18. CONDUCTOR AUXILIAR: Nombres y apellidos --0--			
14. Documento de identidad N° 0400972527	15. Nacionalidad ECUATORIANO.	19. Documento de identidad N° --0--	20. Nacionalidad --0--			
16. Licencia de Conducir N° 0400972527	17. Libreta de Tripulante Terrestre N° --0--	21. Licencia de Conducir N° --0--	22. Libreta de Tripulante Terrestre N° --0--			
DATOS SOBRE LA CARGA						
23. Lugar y país de carga IPIALES-COLOMBIA			24. Lugar y país de descarga TULCAN-ECUADOR			
25. NATURALEZA DE LA CARGA A. Peligrosa <input type="checkbox"/> B. Sustancias Químicas o precursores <input type="checkbox"/> C. Perecible <input type="checkbox"/> D. Otra (especificar) PAJIL MANEJO.						
26. Números de identificación de los contenedores y su capacidad (indicar si son de 20 ó 40 pies u otra)			27. Número(s) de los precintos aduaneros			
28. No. CPIC	Remesas	29. Descripción de las Mercancías	30. Cantidad de los bultos	31. Clases y marcas de los bultos	32. Peso en Kilogramos Bruto Neto	33. Volumen en m3 u otra unidad de medida
0002141		CUELLOS,CUELLO WINDSOR PIJAMILLAS REMOVIBLES.	6 CAJAS		270,00 254,00	
CODIGO DE BODEGA:6012 DESCARGAR EN TERAN No: 046595 REGIMEN:10 SAE No: 6027563813001 AMPARA:6 SALEN:6 SALDO:0 RTE: COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLESA S.A.S DERIO: CAMISERIA INGLESA CIA LTDA CPI No: 0002141 AMPARA:6 SALEN:6 SALDO:0 OEC201920220195						
34. Precio de las Mercancías (INCOTERMS 2000) y Tipo de Moneda IPIALES US\$18.583,14			TOTAL		270,00 254,00	
35. Observaciones de la Aduana de Partida			37. Aduana(s) de Cruce de Frontera IPIALES		38. Aduanas de Destino TULCAN	
36. Firma y Sello de la Autoridad que interviene en la aduana de partida			El suscrito, al hacerse cargo de las mercancías, se obliga a cumplir con las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento Jurídico de la Comunidad Andina, en particular con la Decisión 399 y su Reglamento, en la presente Operación de Transporte Internacional por Carretera.  SEMMOVICAR S.A. NACIONAL - INTERNACIONAL			
40. Fecha de Emisión 24-05-2019			39. Nombre, Firma y Sello del Transportista o Agente de Aduanas Fecha:			



7.32. ANEXO 32. Orden de cargue.

 <p>TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVIAR S.A.</p>	<p>SERVICIOS TRÁMITES Y MOVILIZACIÓN DE CARGA</p>	<p>Orden de Carga</p>	<p>Nº 0004361</p>
<p>Fecha: <u>Tulcán, 26 Marzo 2015</u></p>			
<p>Señor(s): _____</p>			
<p>AUTORIZAMOS AL PORTADOR SR. <u>Herlinton Pantoja</u></p>			
<p>C.C. No. <u>0400033445</u> Vehículo Placas <u>PBN 8810</u></p>			
<p>Motor No. _____ C/E <u>0002141</u></p>			
<p>Pedimento de Aduana No. <u>32837431</u> PARA CARGAR LAS SIGUIENTES MERCADERIAS</p>			
<p>Con destino a los señores <u>Camiseria Inglesa Cia. Ltda.</u></p>			
<p>Cantidad <u>6 cajas</u> Descripción <u>Cuellos y Planillas.</u></p>			
<p>_____</p>			
<p>_____</p>			
<p>_____</p>			
<p>Firma Conductor</p>		 <p>Firma Autorizada</p>	

7.33. ANEXO 33. Solicitud de autorización de embarque. (SAE).


Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos										602			
1. Año		2015		2. Concepto		1		4. Número de formulario				6027583813001	
Espacio reservado para la DIAN										 (415)7707212489984(8020) 000602758381300 1			
20. Tipo de documento	18. Número de identificación			6. DV.	7. Primer apellido		8. Segundo apellido		9. Primer nombre		10. Otros nombres		
3	1 8 3 0 1 0 3 1 2 3			-	1								
11. Razón social	COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLESA S . A . S										24. Diplomático		
25. Tipo de documento	26. Número de identificación			27. DV.	28. Primer apellido		29. Segundo apellido		30. Primer nombre		31. Otros nombres		
3	1 8 0 7 0 0 0 1 1 8			8									
32. Razón social	AGENCIA DE ADUANAS A.R. EXIMPORT Y COMPAÑIA LTDA NIVEL 2												
33. Tipo de documento	34. Número de identificación			35. Primer apellido	36. Segundo apellido		37. Primer nombre		38. Otros nombres				
42	1 7 9 0 6 0 8 6 5 4 0 0 1												
39. Razón social	CAMISERIA INGLESA COMPAÑIA LTDA.												
40. Domicilio (Dirección)	41. País			42. Ciudad									
AUTOPISTA GENERAL RUMIÑAHUI (VALLE DE LOS CHILLOS) PUENTE No. 4				ECUADOR		E C		QUITO					
43. No. Formulario anterior			44. No. Referencia		45. No. Autorización global		46. No. de programa especial de MSVC o Contrato de suministro de energía						
			2 7 0 4										
47. Régimen aduanero	Cód.	48. Aduana despacho		Cód.	49. Región/Procedencia		Cód.	50. Tipo de embarque		Cód.			
Exportación definitiva	1 1	IPIALES		3 7	Bogotá D.C.		11	Unico		0 1			
51. Tipo datos	Cód.	52. Naturaleza de la transacción		Cód.	53. Tipo de solicitud		Cód.	54. Cód. incoterms	55. Lugar de entrega				
Definitivos al embarque	0 1	Compra/venta precio firme para la exp		1	Específica		0 1	FCA	IPIALES				
56. Cód. Moneda de transacción	57. Valor factura en moneda de transacción		58. Tasa de cambio		59. Forma pago		Cód.	60. Cantidad pagos anticipados		61. Fecha 1er. pago anticipado			
USD	18583.14				Pago a crédito		3						
62. Mercancía a la mano del viajero	Cód.	63. Sistemas especiales		Cód.	64. Exportación en tránsito		Cód.	65. Modo de transporte		Cód.			
SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	Transporte carretero		3	Suelta		1			
67. Aduana de salida	Cód.	68. Lugar de embarque		Cód.	69. País destino final		Cód.						
IPIALES	37	Colombia - Ecuador: Paso De Frontera Rumichaca		1066	ECUADOR		EC						
70. Lugar destino final	Cód.	71. Lugar destino final Colombia		Cód.	72. Depósito habilitado		Cód.						
Quito	ECUJO	Colombia											
73. Tipo de documento	74. Número de identificación			75. DV.	76. Primer apellido		77. Segundo apellido		78. Primer nombre		79. Otros nombres		
3	3 5 0 0 0 0 1 7 3 1												
80. Razón social	TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.												
81. Lugar de embarque	Cód.	82. No. Aprobación solicitud inspección zona secundaria		83. Dirección ubicación mercancías		84. Solicita inspección física							
Lugar de embarque	LE			PUENTE INTERNACIONAL RUMICHACA		SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>							
85. Valor total fletes USD	86. Valor total seguros USD		87. Valor total otros gastos USD		88. Total valor FOB USD		89. Valor total exportaciones USD						
750.00	0.00		0.00		17833.14		18583.14						
90. Total valor agregado nacional USD			91. Valor a reintegrar USD		92. Total series		93. Total número de bultos		94. Total peso bruto kgs.				
					2		6		270.00				
95. No. de aceptación			96. Fecha		97. No. de radicación								
7e160b490808080			2 0 1 5 0 3 2 3										
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.													
Firma de quien suscribe el documento													
1001. Apellidos y nombres	VELAZCO POVEDA YISELA DEL CARMEN												
1002. Tipo Doc.	1 3	1003. No. Identificación	2 5 2 8 6 1 7 3	1004. DV	9								
1005. Cód. Representación													
1006. Organización													
997. Fecha de aceptación										2 0 1 5 - 0 3 - 2 3 / 1 7 : 2 3 : 3 6			
2 0 1 5 1 2 0 5 0 2 9 9 8 8													

7.34. ANEXO 34. Planilla de traslado de mercadería a zona previa o franca.

DIAN		Planilla de Traslado de Mercadería a Zona Primaria y/o a Zona Franca			1162		
Espacio reservado para la DIAN				2		Pagina 2 de 2 Hoja 2	
				4. Número de formulario		11627575795204	
						(415)770721248984(8020) 0011627575795204	
Datos de la carga							
43. Operación		Cód.		44. Tipo documento de salida		Cód.	
Único con Datos definitivos		1 1		Autorización de embarque		1	
45. No. documento de salida		6027583813001					
46. Tipo unidad de carga		Cód.		47. Identificación de la unidad de carga		48. No Precinto	
Remolque O Semiremolque		5		PBL9392			
49. Tamaño contenedor							
50. Tipo de equipo		Cód.		51. Tipo de documento de viaje		Cód.	
				Directo		1	
52. No. Documento de transporte		0002141					
53. Fecha documento de transporte		2 0 1 5 0 3 2 4					
54. Mercadería trasladada Totalmente?		55. Peso bruto Kg.		56. Clase de embalaje		Cód.	
S		270.000000				6	
57. No. de bultos		0					
58. No. de grupo		0					
59. Subpartida		60. Cod. Complementario		61. Cod. Suplementario		62. País de destino	
						ECUADOR	
63. Lugar de destino final		Cód.		64. Lugar de destino final Colombia		Cód.	
Quito		ECUIO				65. Depósito habilitado	
Cód.							
75. Mercadería perecedera ?		66. Última planilla ?					
S		S					
76. Datos agrupamiento							
COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLESA S . A . S							
Datos del transportador internacional de carga							
67. Tipo de documento		68. Número de Identificación		69. DV		70. Primer apellido	
3 3		5 0 0 0 0 0 1 7 3 1		0			
71. Segundo apellido		72. Primer nombre		73. Otros nombres			
74. Razón social							
TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.							
43. Operación		Cód.		44. Tipo documento de salida		Cód.	
45. No. documento de salida							
46. Tipo unidad de carga		Cód.		47. Identificación de la unidad de carga		48. No Precinto	
49. Tamaño contenedor							
50. Tipo de equipo		Cód.		51. Tipo de documento de viaje		Cód.	
52. No. Documento de transporte							
53. Fecha documento de transporte							
54. Mercadería trasladada Totalmente?		55. Peso bruto Kg.		56. Clase de embalaje		Cód.	
						6	
57. No. de bultos		0					
58. No. de grupo		0					
59. Subpartida		60. Cod. Complementario		61. Cod. Suplementario		62. País de destino	
						ECUADOR	
63. Lugar de destino final		Cód.		64. Lugar de destino final Colombia		Cód.	
						65. Depósito habilitado	
Cód.							
75. Mercadería perecedera ?		66. Última planilla ?					
76. Datos agrupamiento							
Datos del transportador internacional de carga							
67. Tipo de documento		68. Número de Identificación		69. DV		70. Primer apellido	
71. Segundo apellido		72. Primer nombre		73. Otros nombres			
74. Razón social							

		Planilla de Traslado de Mercancía a Zona Primaria y/o a Zona Franca				1162	
1. Año: 2 0 1 5		2. Concepto: 1		4. Número de formulario: 11627575795204			
Espacio reservado para la DIAN				 <small>(415)770721248984(8020) 0011627575795204</small>			
Datos del responsable del ingreso a zona primaria							
20. Tipo de documento: 3 3		18. Número de Identificación: 5 0 0 0 0 0 1 7 3 1		6. DV:		7. Primer apellido:	8. Segundo apellido:
9. Primer nombre:							
10. Otros nombres:							
11. Razón social: TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.							
Datos generales							
24. No. de formato anterior: 0							
Identificación medio de transporte y lugares							
25. Modo de transporte: Transporte carretero		Cód.: 3	26. Medio de transporte: Camion		Cód.: 600	27. No. Identificación del medio de transporte: PBL9392	28. Aduana de despacho: Ipiales
Cód.: 37	29. Aduana de salida: Ipiales	30. Lugar de embarque: Colombia - Ecuador: Paso De Frontera Rumichaca (Depto N 1066)		Cód.: 1066	31. Tipo de carga: Suelta	Cód.: 1	
Totales							
32. Total número de contenedores: 0		33. Total número de bultos: 6		34. Total peso bruto kg.: 2 7 0 . 0		35. Cantidad de registros: 1	
							
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.							
Firma de quien suscribe el documento				Firma de quien suscribe el documento			
984. Apellidos y nombres: 985. Carga: 989. Dependencia: 990. Lugar activo: 991. Organización:				1001. Apellidos y nombres: 25002562 1002. Tipo doc.: 1 0 N° Identific: 8 7 1 0 2 4 5 8 1004. DV: 4 1005. Cód. Representación: 1006. Organización: 997. Fecha de expedición: 2 0 1 5 - 0 3 - 2 0 5 / 1 0 : 5 3 : 0			

7.35. ANEXO 35. Bascula.


Logística en Comercio Exterior




Báscula
0057649

Ticket #:	57649
Fecha Ingreso:	25/03/2015 11:30:17
Fecha Salida:	25/03/2015 11:56:10
CPI:	0002141
Manifiesto:	0002279
Solicitud:	46586
Conductor:	BYRON LOPEZ
Marca:	EGCHEVROLET
Placa:	PBL9382


Peso Bruto:	3980
Tara:	3710
Peso Neto:	270

Dirección: Av. Manabí y Secundaria www.terancompany.com
Telf. (06) 2985 419 / 2985 420 Fax: 2981 235

7.36. ANEXO 36. Ingreso a bodega.

	BODEGAS PRIVADAS Terán Cia. Ltda. <small>SERVICIO DE ALMACENAJE - TRANSPORTE SEGUROS - INFORMACIONES - EXPORTACIONES</small>	Ingreso a Bodega INB 00063863 25/03/2015 11:32:27
DETALLE DE LA MERCADERIA	DOCUMENTO DE INGRESO Y/O SALIDA	
MERCADERIA : CUELLOS, CUELLOS WINDSOR PLUMILLAS	SOLICITUD N° : 00046595	
CLIENTE SOLICITANTE : SEMICAR CIA.LTDA.	CPI N° : 0002141	
CONSIGNATARIO : CAMISERIA INGLESA CIA. LTDA		
REG. Y GUIA : CEC201520220195	MANIFIESTO : 0002279	
REMITENTE : COM. CAMISERIA INGLESA		
OTROS DATOS	DATOS DEL VEHICULO	
BODEGA : BODEGA 1	PLACA: PBL9392	
RESPONSABLE : BENAVIDES CABRERA CRISTIAN JAVIER	CONDUCTOR: BYRON LOPEZ	
CANTIDAD : 6 CAJAS	DESCARGUE : ESTIBADORES	
PESO : 270,00 KILOS		
INICIO DESCARGUE : 25/03/2015 11:30		
FINALIZACION : 25/03/2015 11:36		
OBSERVACIONES : SE RECIBE MERCADERIA SELLADA. NO SE VERIFICA CONTENIDO.		
	 BYRON LOPEZ CI: 0400712527	

7.37. ANEXO 37. Documento aduanero de importación. (DAI).


REPUBLICA DEL ECUADOR
 DECLARACION ADUANERA DE IMPORTACION

Consulta de detalle de la declaración

Número de DAU	073-2015-10-00185905		
---------------	----------------------	--	--

Información de general

Aduana	TULCAN	Código de régimen	IMPORTACION A CONSUMO
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Número de despacho	
Tipo de pago	N		

Información de Importador

Nombre	CAMISERIA INGLESА CAMINGLESA C LTDA	Número de	Teléfono
Ciudad	QUITO		
Dirección	AUTOPISTA GENERALRUMINAGUI VALLE DE LOS CHILLOS PUENTE 4		
Ciudad	VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS		

Información del declarante

Apellidos / nombres	GONZALEZ ESCOBAR NORA CATALINA	Número de	RUC
Código del declarante	01901980		
Dirección			

Información de carga

País de procedencia	COLOMBIA	Codigo de endoso	SIN ENDOSE - DOC DE IDENTIDAD EN DOC DE
Beneficiario del giro	CAMISERIA INGLESА CAMINGLESA C LTDA	Número de carga	CEC20152022019500010000
Documento de transporte	0002141		

[Comun]

Valor en aduana

Fob	18593.14	Felte	40
Seguro	93.17	Ajustes	10
Otros ajustes	0	Valor en aduana	18726.31
Items declarados	6	Peso neto (kilos)	254
Cantidad de unidades físicas	134400	Cantidad de unidades comerciales	134400
Total en tributos	11257.4		

[Item]

Notificación de recepción

Tipo de código	NOTIFICACION DE ACEPTADO	Fecha de emisión	26/03/2015 09:20:00
Código de tipo de declaración	DECLARACION DE IMPORTACION		
Número de Notificación	01901980201500003350P	Vez	
Código de declaración	07320151000185905		
Nombre de departamento o empleado de contacto		Canal de aforo	AFORO AUTOMATICO
Número de Contribuyente	32837431	1 de hoja /3 total de hojas	Firma del Declarante

Número de contenedor



Fecha : 03/26/2015

liquidación

CONTRIBUYENTE:

Numero de la liquidación	32837431	Tipo de Identificación	RUC	Numero de Identificación	1790608654001
Nombre o Razon Social	CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA C LTDA	Ciudad	QUITO	TELEFONO	
Dirección	AUTOPISTA GENERALRUMINAGUI VALLE DE LOS CHILLOS PUENTE 4				



LIQUIDACION ADUANERA:

CONCEPTO	Liquidación de Aduana	Valor liberado	Valor a Pagar	Valor Garantizado	Diferencia a pagar no garantizada
A. Derechos arancelarios					
ARANCEL ADVALOREM	1,872.640	0	1,872.640		
ARANCEL ESPECIFICO	1,397.010	0	1,397.010		
ANTIDUMPING	0	0	0		
B. Impuestos					
FONDINFA	93.630	0	93.630		
ICE ADVALOREM	0	0	0		
ICE ESPECIFICO	0	0	0		
IVA	3,212.540	0	3,212.540		
C. Tasas					
Tasa de Vigilancia Aduanera	0	0	0		
D. Recargos Arancelarios					
SALVAGUARDIA	4,681.580	0	4,681.580		
SALVAGUARDIA ESPECIFICA	0	0	0		
E. Intereses					
F. Multas					
G. Otros					
TOTAL:	11,257.400	0	11,257.400	0	11,257.400



Fecha/Hora de liquidación	26/03/2015	Fecha máxima de pago	30/03/2015	Banco	BANCO DEL PICHINCHA
Numero de Garantía		Valor cobrado	11,257.400		

Observación:

7.38. ANEXO 38. Orden de cargue.

 <p>TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVIAR S.A.</p>	<p>SERVICIOS TRÁMITES Y MOVILIZACIÓN DE CARGA</p>	<p>Orden de Carga</p>	<p>Nº 0004361</p>
<p>Fecha: <u>Tulcán, 26 Marzo 2015</u></p>			
<p>Señor(s): _____</p>			
<p>AUTORIZAMOS AL PORTADOR SR. <u>Herlinton Pantoya</u></p>			
<p>C.C. No. <u>0400033445</u> Vehículo Placas <u>PBN 8810</u></p>			
<p>Motor No. _____ C/E <u>0002141</u></p>			
<p>Pedimento de Aduana No. <u>32837431</u> PARA CARGAR LAS SIGUIENTES MERCADERIAS</p>			
<p>Con destino a los señores <u>Camiseria Inglesa Cia. Ltda.</u></p>			
<p>Cantidad <u>6 cajas</u> Descripción <u>Cuellos y Planillas.</u></p>			
<p>_____</p>			
<p>_____</p>			
<p>_____</p>			
<p>Firma Conductor</p>		 <p>Firma Autorizada</p>	

7.39. ANEXO 39. Guía de remisión.

		<p align="center">TRANSPORTADORA DE CARGA SEMMOVICAR S.A.</p> <p align="center">RUC. 0491505540001</p> <p align="center">DIRECCION: Av Calderón No. 66-033 y Roberto Grijalva Telf.: 062 986 680 Cel.: 0999625753 E- mail.: semmovicar@gmail.com TULCAN - ECUADOR</p>		<p align="center">GUIAS DE REMISION</p> <p>SERIE 001-001 N° 0000917</p> <p align="center">Aut. SRI. 1116086911</p>	
FECHA DE INICIACIÓN DEL TRASLADO		COMPROBANTE DE VENTA			
FECHA DE TERMINACIÓN DEL TRASLADO		FECHA DE EMISIÓN			
MOTIVO DE TRASLADO					
<input type="checkbox"/> VENTAS				<input type="checkbox"/> DEVOLUCIÓN	
<input type="checkbox"/> COMPRA	<input type="checkbox"/> TRASLADO ENTRE ESTABLECIMIENTOS DE UNA MISMA EMPRESA			<input type="checkbox"/> IMPORTACIÓN	
<input type="checkbox"/> TRANSFORMACIÓN	<input type="checkbox"/> TRASLADO DE EMISOR ITINERANTE DE COMPROBANTES DE VENTA			<input type="checkbox"/> EXPORTACIÓN	
<input type="checkbox"/> CONSIGNACIÓN				<input type="checkbox"/> OTROS	
PUNTO DE PARTIDA:					
COSIGNATARIO:			REMITENTE:		
DIRECCIÓN DE LA ENTREGA:					
RUC/C.I.					
IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE					
CONDUCTOR:					
C.I.:	LICENCIA:	DIRECCIÓN:			
PLACAS:	COLOR:	TIPO DE VEHÍCULO:	MODELO:		
PROPIETARIO:	C.I.	DIRECCIÓN:			
BIENES TRANSPORTADOS					
BULTOS	CLASE	DESCRIPCIÓN DE LA MERCADERÍA		KILOS	
C/E					
CONDUCTOR		FIRMA AUTORIZADA		RECIBIDO	
<p align="center">IMPRENTA TULCAN Trujillo Tupe Manoto Alfonso RUC 0400536876001 Autorización No. 7892 FECHA DE AUTORIZACIÓN: 16/DICIEMBRE/2014 del 0000901 al 0001000 FECHA DE CADUCIDAD: 16/DICIEMBRE/2015</p>					

7.40. ANEXO 40. Póliza de seguros.


SegurosSucre
La certeza de un futuro tranquilo

APLICACIÓN DE SEGURO DE TRANSPORTE ORIGINAL

R.U.C. 0990064474001


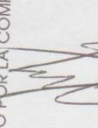
SECCIÓN TRANSPORTES

POLIZA No. **6019894**
 La siguiente mercadería se declara en aplicación a la POLIZA FLOTANTE No. **6019894**
 Emitida a favor de CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA CIA. LTDA.
 Para el viaje desde BOGOTA - COLOMBIA
 vía TERRESTRE sobre CAMION hasta QUITO - ECUADOR de A CONFIRMAR
 anunciada para el día 13-mar-15 consignada (Vapor, Camión, Avión) de CAMISERIA INGLESA CAMINGLESA CIA. LTDA.
 Lugar y fecha QUITO, 16 DE MARZO DE 2015

APLICACION No. **29**

 (Bandera, Agencia, Cia.)

(Marca, N°s., peso bruto kg., cantidad, bultos)	Valor Asegurado US\$	%	Prima US\$	OBSERVACIONES
CARTONES CON ENTRETELAS DE CUELLOS Y PLUMILLAS PLASTICAS SEGÚN FACTURA No 2704	\$ 25.200,00	0,50%	\$ 126,00	COBERTURA: TODO RIESGO, INCLUYENDO 60 DIAS DE ADIUNA. DEDUCIBLE: 10% DEL VALOR DEL SINIESTRO, 1% DEL VALOR DE EMBARQUE, MINIMO \$500,00
		SUMAN \$	126,00	

Embarcado por: **COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLESA S.A.S.**
 NOTA: De conformidad con las condiciones de la Póliza, los asegurados o sus Embarcadores, llenarán este formulario y lo remitirán a la compañía de Seguros Sucre S.A. en **QUITO ECUADOR**

EL ASEGURADO 
Camisera Inglesa
 ACEPTADO POR LA COMPAÑIA 
 Firma Aholzaada
 P. Carbo 422 y Av. 9 de Octubre, Edif. San Francisco 300, 6to. piso. Telf: 256.3399 Fax: 231.4163. Casilla. 09-01-480
 Av. Naciones Unidas E7-95, Y Shyris, Edif. Banco del Pacifico, 2do. nivel pas. 2da. 9117 r.
 • OFICINA MATRIZ GUAYAQUIL:
 • SUCURSAL REGIONAL QUITO:


7.41. ANEXO 41. Matriz de ingresos históricos (Operativos y NO Operativos).

		MATRIZ DE INGRESOS HISTORICOS (OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS)					
INGRESOS OPERATIVOS							
Se registraran las ventas de los servicios que oferta la empresa en una forma histórica							
SERVICIO A		SERVICIO B		SERVICIO C		SERVICIO D	
AÑO	VENTAS	AÑO	VENTAS	AÑO	VENTAS	AÑO	VENTAS
2010		2010		2010		2010	
2011		2011		2011		2011	
2012		2012		2012		2012	
2013		2013		2013		2013	
2014		2014		2014		2014	
INGRESOS NO OPERATIVOS							
Se registraran los ingresos que la empresa genera de una forma secundaria o indirecta de la actividad económica de la empresa en una forma histórica							
AÑO	INGRESOS VARIOS						
2010							
2011							
2012							
2013							
2014							

7.42. ANEXO 42. Matriz de egresos históricos (Operativos y NO Operativos).


		MATRIZ DE EGRESOS HISTORICOS (OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS)	
EGRESOS OPERATIVOS			
Se registraran las ventas de los servicios que oferta la empresa en una forma histórica			
EGRESOS ADMINISTRATIVOS		EGRESOS DE VENTAS	
AÑO	EGRESOS	AÑO	EGRESOS
2010		2010	
2011		2011	
2012		2012	
2013		2013	
2014		2014	
EGRESOS NO OPERATIVOS			
Se registraran los ingresos que la empresa genera de una forma secundaria o indirecta de la actividad económica de la empresa en una forma histórica			
AÑO	GASTOS FINANCIEROS		
2010			
2011			
2012			
2013			
2014			

7.43. ANEXO 43. Proyección de ingresos y egresos anuales (Método Lineal).

		PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS ANUALES (METODO LINEAL)									
<p>METODO LINEAL</p> <p>Se realizara el despeje de las formulas y los valores se sustituirán en la formula de la proyecciones según los años requeridos. Se anexara un archivo en Excel con un formato diseñado para las proyecciones ingresos y egresos requeridas.</p> $\sum Y = aN + b\sum X + c\sum X^2$ $\sum XY = a\sum X + b\sum X^2 + c\sum X^3$ $\sum X^2Y = a\sum X^2 + b\sum X^3 + c\sum X^4$ $\hat{y} = a + bx + cx^2$											
INGRESOS OPERATIVOS											
Años	SERVICIO A		SERVICIO B		SERVICIO C		SERVICIO D		TOTAL		
	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	
2015											
2016											
2017											
2018											
2019											
TOTAL											
INGRESOS NO OPERATIVOS											
Años	INGRESOS VARIOS									TOTAL	
2015											
2016											
2017											
2018											
2019											
TOTAL											

EGRESOS OPERATIVOS			
Años	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS DE VENTAS	TOTAL
2015			
2016			
2017			
2018			
2019			
TOTAL			
EGRESOS NO OPERATIVOS			
Años	GASTOS FINANCIEROS		TOTAL
2015			
2016			
2017			
2018			
2019			
TOTAL			


7.44. ANEXO 44. Cedulas presupuestarias de ingresos y egresos semestrales.

		CEDULAS PRESUPUESTARIAS DE INGRESOS Y EGRESOS SEMESTRALES				
INGRESOS OPERATIVOS						
SERVICIO A						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
	Q	USD	Q	USD	Q	USD
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
SERVICIO B						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
	Q	USD	Q	USD	Q	USD
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
SERVICIO C						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
	Q	USD	Q	USD	Q	USD
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
SERVICIO D						

Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
	Q	USD	Q	USD	Q	USD
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
INGRESOS NO OPERATIVOS						
INGRESOS VARIOS						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
EGRESOS OPERATIVOS						
EGRESOS AMINISTRATIVOS						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
EGRESOS DE VENTAS						
Años	SEMESTRE 1		SEMESTRE 2		TOTAL	
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
TOTAL						
EGRESOS NO OPERATIVOS						

EGRESOS FINANCIEROS			
Años	SEMESTRE 1	SEMESTRE 2	TOTAL
2015			
2016			
2017			
2018			
2019			
TOTAL			

7.45. ANEXO 45. Cédulas presupuestarias de ingresos y egresos trimestrales.

		CEDULAS PRESUPUESTARIAS DE INGRESOS Y EGRESOS TRIMESTRALES									
		INGRESOS OPERATIVOS									
SERVICIO A											
Años	TRIMESTRES								TOTAL		
	1		2		3		4				
	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	
2015											
2016											
2017											
2018											
2019											
TOTAL											
SERVICIO B											
Años	TRIMESTRES								TOTAL		
	1		2		3		4				
	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	
2015											
2016											
2017											
2018											
2019											
TOTAL											
SERVICIO C											
Años	TRIMESTRES								TOTAL		
	1		2		3		4				
	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	
2015											
2016											
2017											

2018										
2019										
TOTAL										
SERVICIO D										
Años	TRIMESTRES								TOTAL	
	1		2		3		4			
	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD	Q	USD
2015										
2016										
2017										
2018										
2019										
TOTAL										
INGRESOS NO OPERATIVOS										
INGRESOS VARIOS										
Años	TRIMESTRES				TOTAL					
	1	2	3	4						
2015										
2016										
2017										
2018										
2019										
TOTAL										
EGRESOS OPERATIVOS										
EGRESOS AMINISTRATIVOS										
Años	TRIMESTRES				TOTAL					
	1	2	3	4						
2015										
2016										
2017										
2018										
2019										
TOTAL										

EGRESOS DE VENTAS					
Años	TRIMESTRES				TOTAL
	1	2	3	4	
2015					
2016					
2017					
2018					
2019					
TOTAL					
EGRESOS NO OPERATIVOS					
EGRESOS FINANCIEROS					
Años	TRIMESTRES				TOTAL
	1	2	3	4	
2015					
2016					
2017					
2018					
2019					
TOTAL					

La Gestión Administrativa y su relación con el Desarrollo Empresarial del Transporte Pesado de la Ciudad de Tulcán.

(Entregado 13/04/2015 – Revisado _____)

**Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM)
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC - ECUADOR)**



**Johny Andrés
Mora Criollo**

Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing, de la
Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

e-mail: andymay1616@hotmail.com

Resumen

Esta investigación es un aporte para que Semmovicar S.A. y el personal incrementen el nivel de desempeño al momento de la prestación del servicio, ayudando al cumplimiento de los objetivos institucionales y el mejoramiento de los procedimientos a desarrollarse para alcanzar un servicio que satisfaga las necesidades de quienes lo utilizan.

El presente trabajo inicia con la delimitación del problema y objetivos que se quiere alcanzar, para proceder a una fundamentación teórico y científico de las variables, haciendo a su vez, una relación de la variable independiente con la variable dependiente; todo esto se lo logro con ayuda de información proporcionada en libros como también en la internet.

La metodología utilizada en la investigación fue cuantitativa, cualitativa, descriptiva, documental y de campo. Apoyado del instrumento, como lo es la encuesta para la recolección de información. De tal manera, los resultados que se obtuvieron no fueron nada satisfactorios ya que la realidad que refleja este sector, es una escasa gestión administrativa, lo que ocasiona un desarrollo empresarial limitado. Esta indagación es de vital importancia para dar un sustento a la idea a defender, sobre el mal funcionamiento administrativo en las empresas del transporte pesado.

Para la finalización de la investigación se propuso realizar un "Modelo de Gestión Administrativo para la Empresa Semmovicar", que se elaboró mediante lineamientos necesarios que ayudarán al mejoramiento de los procedimientos y prestación del servicio. El mismo, que estará constituido por cuatro subsistemas fundamentales, para el desarrollo de la empresa, que se encuentran respaldados por varias matrices y flujogramas para la ejecución de los procedimientos que se fijan en cada uno de ellos, estos ayudarán a la práctica y guía del modelo de gestión administrativo.

Palabras clave: *Modelo de gestión Administrativo, desarrollo, transporte pesado, gestión administrativa.*

Abstract

This research is a contribution for Semmovicar S.A. and staff increase the level of performance at the time of the service, helping to fulfill corporate objectives and improvement of procedures to be developed to achieve a service that meets the needs of those who use it.

This research begins with the definition of the problem and objectives to be achieved, to conduct a substantiation theoretical and scientific variables, causing in turn, a relationship of the independent variable with the dependent variable; All this was achieved with the aid of information provided in books as in the internet.

The methodology used in the research was quantitative, qualitative, descriptive, documentary and field. Supported the instrument, as the survey to collect information. The results so obtained were satisfactory nothing since reality that reflects this sector is poor administration, causing development limited business. This research is vital to give a support to the idea to defend, on administrative malfunction in heavy transport companies.

For the completion of the investigation was proposed a "Model of Administrative Management for Semmovicar Company" which was developed through necessary guidelines that will help the improvement of processes, procedures and service delivery. On the same, which will be consists of four basic subsystems development company, which are supported by various matrices and flowcharts for the implementation of the procedures are set in each of them, These help you practice and guidance model of administrative management.

Keywords: *Model of administrative management, development, heavy transport, administrative management.*

1. Introducción

El sector del transporte pesado en la ciudad de Tulcán se encuentra atravesando por una fase muy crítica, donde se está aplicando la administración empírica sin la fijación de una visión y

objetivos claros de hacia dónde quieren llegar para alcanzar el crecimiento y desarrollo empresarial de este sector. Es por ello que se investiga cuales son las causas principales para poder contrarrestar esta negativa, llegando a la conclusión que, en muchas empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no aplican la administración como tal, sino mas bien la administración empírica dando como resultado un crecimiento y desarrollo empresarial limitado. Haciendo que las grandes empresas que operan en nuestra ciudad saquen una ventaja competitiva en el mercado.

De tal forma, se propone como principal objetivo un modelo de gestión administrativo para la empresa Semmovicar S.A. en el proyecto de grado y así poder contrarrestar en parte la negativa de este sector. Este modelo de gestión administrativo propuesto consta de cuatro partes que son:

Subsistema Administrativo; se establece una misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas y un organigrama estructural para dar un mejor direccionamiento y así poder tener un rumbo de hacia dónde quiere llegar la empresa con todo lo definido.

Subsistema de Talento Humano; en esta etapa se describen varios procedimientos que servirán para un manejo del personal de una forma adecuada, tomando en cuenta desde el momento que necesite contratar a una persona hasta el momento de evaluar al personal para un mejoramiento.

Subsistema de Marketing; en esta etapa es donde se definen los procedimientos de cómo realizar una investigación de mercado y las 4 P's del marketing.

Subsistema Logístico – Financiero; es la última etapa del modelo de gestión administrativo en donde se definen los procedimientos del transporte pesado (exportaciones – cruces de frontera – importaciones y flete de destino) y financieros como son los presupuestos de ingresos y egresos que genera la empresa, para poder observar que gastos posteriores pueden haber, y si el capital es suficiente para cubrir esos gastos. Además de ello se anexaran varias matrices que servirán para el desarrollo de las actividades de talento humano, marketing y el lógico financiero.

2. Materiales y métodos

Para la presente investigación se aplicó el método cuantitativa, cualitativa, descriptiva, documental y de campo con el fin de recolectar información sobre si aplican o no, la gestión administrativa y comprobar que eficiencia tienen en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán.

La información fue recolectada en las empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, específicamente a 221 empleados, 57 gerentes, 480 socios en 57 empresas del transporte

pesado, que brindaron una información valiosa; de cómo se encuentran administrativamente operando en la actualidad.

Esto ayudo a validar la idea a defender como también a relacionar y delimitar las variables, objeto de estudio, además de ello ayuda a la objetividad de la población a estudiar, como en este caso son las empresas del transporte pesado, utilizando tres tipos de poblaciones socios, gerentes y empleados. Una vez concluido con las poblaciones a estudia es donde entra la investigación cualitativa, descriptiva, documental y de campo. Apoyado del instrumento, como lo es la encuesta para la recolección de información desde donde se producen los hechos que se están presentando.

De esta manera es como se presentarán los resultados obtenidos en la investigación, validando así la idea a defender: “La Gestión Administrativa y su Relación con el Desarrollo empresarial del Transporte Pesado de la Ciudad de Tulcán”.

3. Resultados y la discusión

Con la ejecución de la investigación y la interpretación de los resultados obtenidos se pudo demostrar que existe una gran relación entre Gestión Administrativa y su Relación con el Desempeño Empresarial del Transporte Pesado de la ciudad de Tulcán. Otro de los principales hallazgos que se obtuvo en la investigación es la insuficiencia de la gestión administrativa en las empresas de este sector, al igual que la aplicación de la administración, se realiza de una forma empírica y mas no, planificando para obtener resultados objetivos. De tal forma esto hace que el desarrollo y crecimiento empresarial de este sector, sea muy limitado y lento.

Otro hallazgo importante es la escasa aplicación del proceso administrativo, donde se define la misión, visión, objetivos empresariales que desea alcanzar en el corto y largo plazo, es por ello, que las empresas de este sector no tienen un direccionamiento específico de hacia dónde quieren llegar en un futuro. Además de esto los presupuestos de ventas, parte esencial e indispensable para el crecimiento y desarrollo de una empresa, en la mayoría de empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no se están fijando por lo tanto las ventas del servicio son limitas, mientras que las grandes empresas que operan en este sector sacan provecho de esta debilidad de los demás. Para una mayor ilustración y entendimiento de lo que se encuentra sucediendo en la mayoría de estas empresas, se pone a disposición la siguiente información gráfica y numérica.

Tabla 1. Desempeño del gerente - Negociaciones con nuevos clientes.

		3. La gerencia realiza negociaciones con nuevos clientes.				Total
		Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca	
7. El desempeño del gerente en la empresa es:	Satisfactorio	34	0	0	0	34
	Muy Satisfactorio	24	43	0	0	67
	Poco Satisfactorio	0	53	230	0	283
	Nada Satisfactorio	0	0	82	14	96
Total		58	96	312	14	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

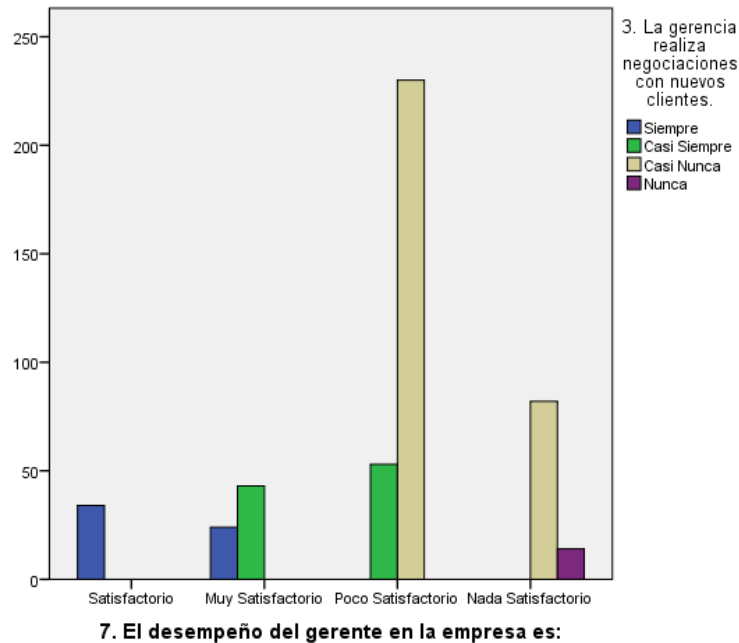


Gráfico 1. Desempeño del gerente - Negociaciones con nuevos clientes.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Como podremos observar el desempeño de los gerentes de las empresas de transporte pesado no cumplen con las expectativas ya que los socios en su mayoría se encuentran poco satisfechos e insatisfechos con la labor encomendada a ellos, por la razón que estos no realizan negociaciones o captación de nuevos clientes para el desarrollo y crecimiento de la empresa; dando paso al desarrollo y crecimiento limitado de este sector.

Tabla 2. Desempeño del gerente – Oferta del servicio.

		4. El servicio de transporte de carga pesada es gestionado o conseguido básicamente por:				Total
		Gerente de la empresa	Socios de la empresa	Empleados de la empresa	Otras empresas	
7. El desempeño del gerente en la empresa es:	Satisfactorio	34	0	0	0	34
	Muy Satisfactorio	52	15	0	0	67
	Poco Satisfactorio	0	283	0	0	283
	Nada Satisfactorio	0	33	10	53	96
Total		86	331	10	53	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

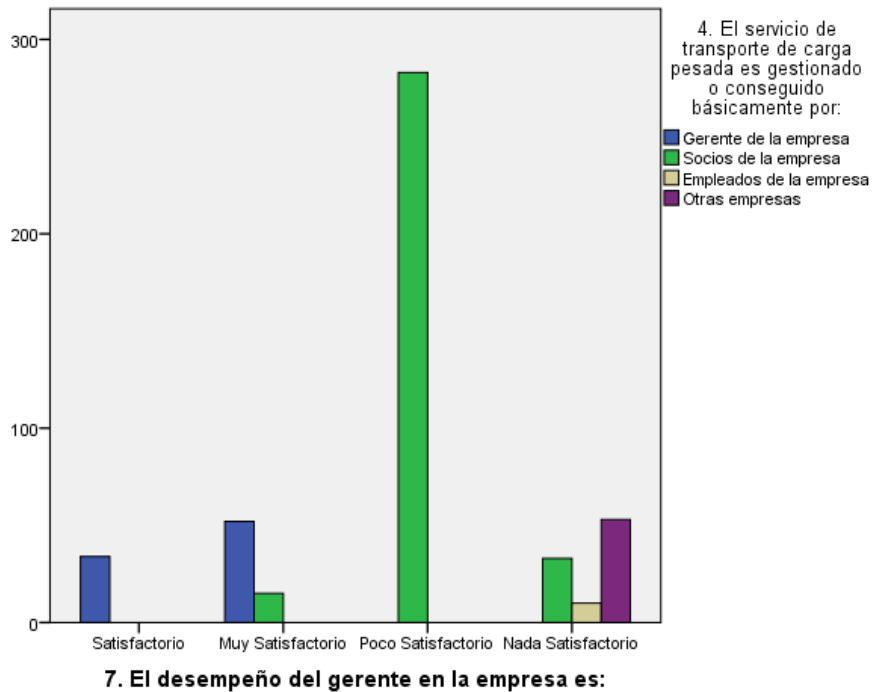


Grafico 2. Desempeño del gerente – Oferta del servicio.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Es muy evidente la insatisfacción de los socios hacia los gerentes de las empresas del transporte pesado, ya que en su mayoría son los socios quienes gestionan el servicio de carga pesada trabajando como cooperativa mas no como empresa y como nos podemos dar cuenta los gerentes gestionan una minidad en el servicio. Esto es un poco alarmante porque cada uno

trabaja individualmente y así no podrán hacer una consolidación en la cartera de clientes, ya que si todos trabajar en conjunto la realidad de estas empresas seria otra.

Tabla 3. Planificación y presupuestos de actividades – Situación empresarial.

		6. ¿Cómo evaluaría la situación de su empresa en el transcurso de su existencia?				Total
		Se ha innovado	Ha crecido satisfactoriamente	Se ha mantenido	Ha decrecido	
5. ¿En la empresa se realiza algún tipo planificación y presupuestos para las actividades del año siguiente?	Si	10	77	14	0	101
	No	0	0	374	5	379
Total		10	77	388	5	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

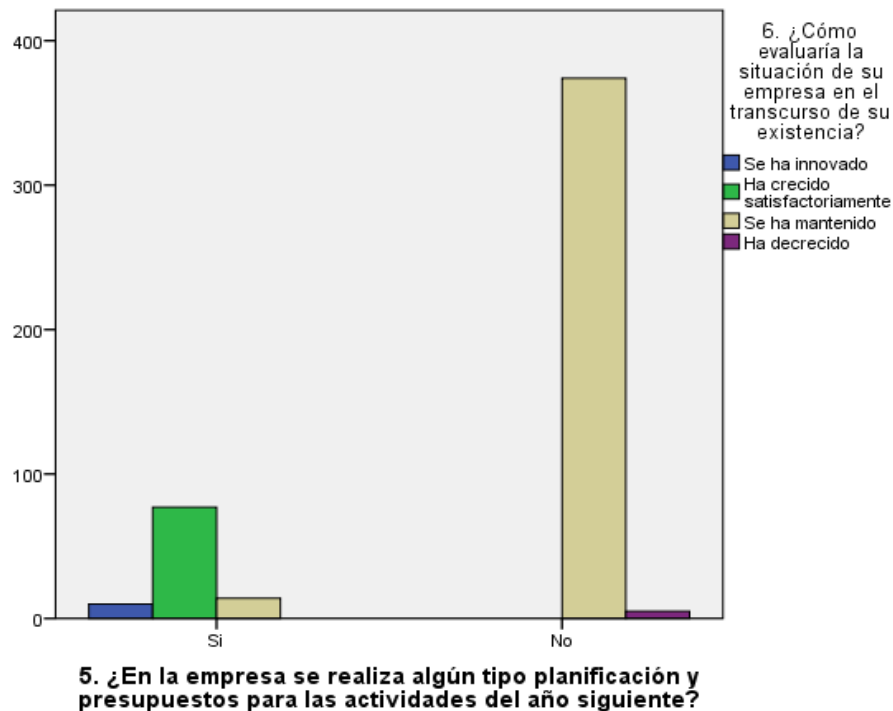


Gráfico 3. Planificación y presupuestos de actividades – Situación empresarial.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Pocas empresas del transporte pesado se han desarrollado y han crecido satisfactoriamente mientras la mayoría de estas se han quedado estancadas por la simple razón que no han

realizado planificaciones y presupuestos para el desarrollo de las actividades en las empresas. Si cabe recalcar la planificación es un factor esencial para el desarrollo y crecimiento de las empresas, si se realiza y aplica la planificación y presupuestos de una forma adecuada el crecimiento y desarrollo empresarial será vidente y satisfactorio para sus socios y demás personas que estén relacionados con ellos.

Tabla 4. Planificación y presupuestos de actividades – Estrategias para el alcance de los objetivos.

		8. ¿En la empresa se definen y trabajan estrategias para el cumplimiento de los objetivos empresariales?		Total
		Si	No	
5. ¿En la empresa se realiza algún tipo planificación y presupuestos para las actividades del año siguiente?	Si	101	0	101
	No	9	370	379
Total		110	370	480

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

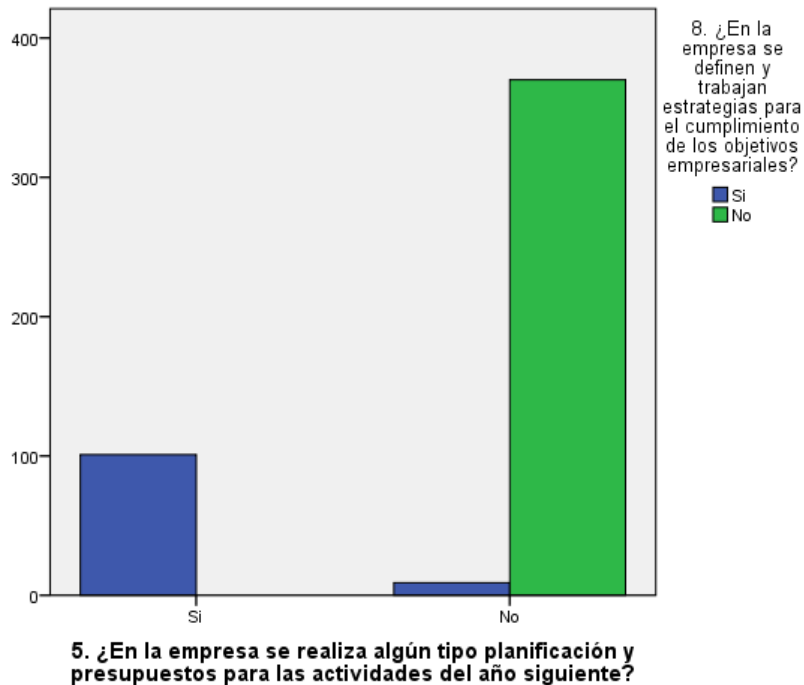


Tabla 4. Planificación y presupuestos de actividades – Estrategias para el alcance de los objetivos.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Las empresas del sector del transporte pesado tienen una gran falencia en todo lo que tiene que ver con la planificación; si no existe planificación no van a existir estrategias y mucho menos se van cumplir los objetivos que desean alcanzar los socios, gerentes y empresas. Al haber una escasa planificación en las empresas va a generar un desarrollo mínimo y un descontento en el crecimiento y desarrollo empresarial generando así más limitantes y problemas a este sector.

Tabla 5. Objetivos a corto y largo plazo - El servicio cumple con los objetivos.

		8. El servicio cumple con los objetivos o resultados que esperaba la empresa.		Total
		Si	No	
2. En la empresa se definen objetivos a corto y largo plazo.	Objetivos a corto plazo	6	0	6
	Objetivos a largo plazo	3	0	3
	Objetivos a corto y largo plazo	12	0	12
	Ninguno de los anteriores	26	10	36
Total		47	10	57

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

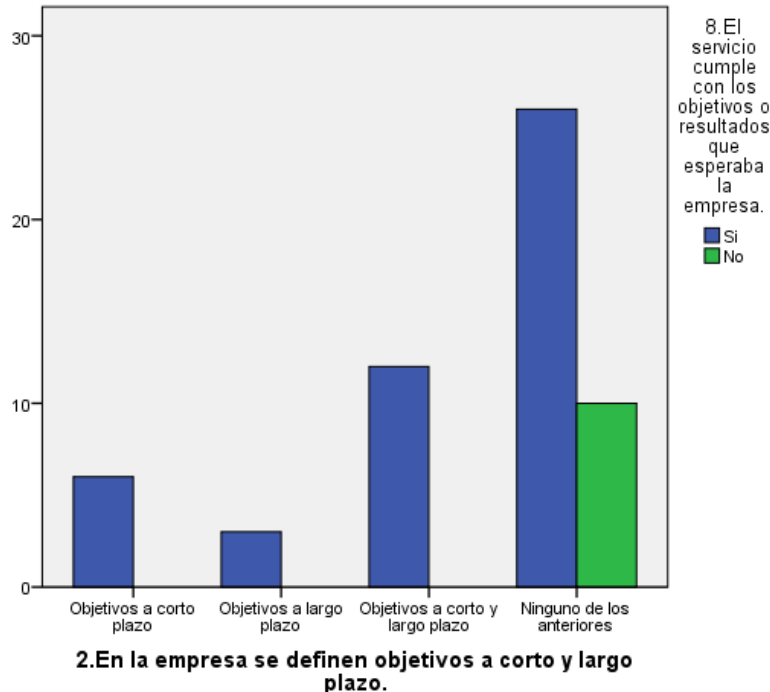


Gráfico 5. Objetivos a corto y largo plazo - El servicio cumple con los objetivos.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Los resultados del alcance de los objetivos son un poco contradictorios ya que en su mayoría no cuentan con objetivos a corto plazo y ni a largo plazo pero sin embargo los gerentes mencionan que si se cumplen con lo que desea a empresa y ellos como gerentes, sin caer en cuenta que para el cumplimiento de objetivos deben estar definidos y deben ser medibles y cuantificables en el tiempo; una vez más podríamos mencionar que se está aplicando la administración empírica, sin ningún tipo de parámetros para medir el logro de objetivos, crecimiento y desarrollo empresarial.

Tabla 6. Objetivos a corto y largo plazo - Presupuestos de ventas.

		26. Se proyectan los presupuestos de ventas para alcanzar mayores ventas en el mercado.		Total
		Si	No	
2. En la empresa se definen objetivos a corto y largo plazo.	Objetivos a corto plazo	3	3	6
	Objetivos a largo plazo	0	3	3
	Objetivos a corto y largo plazo	0	12	12
	Ninguno de los anteriores	0	36	36
Total		3	54	57

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

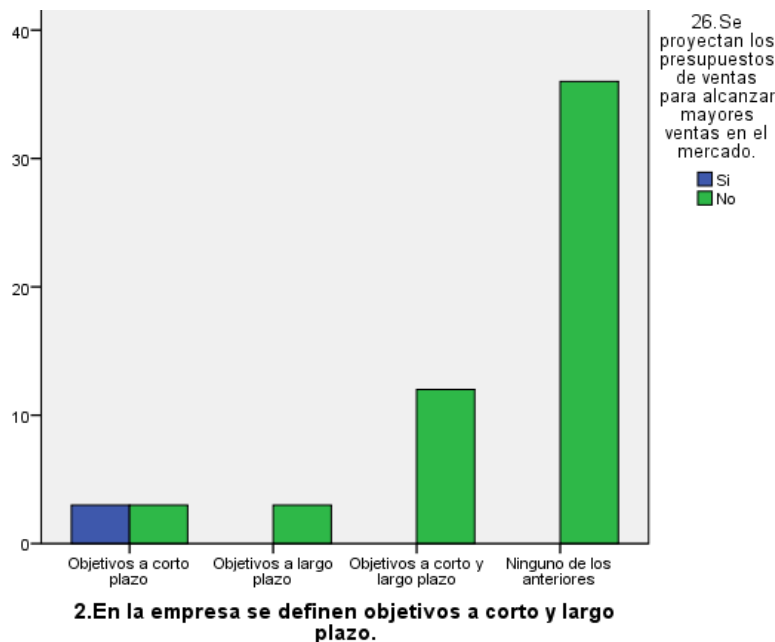


Gráfico 6. Objetivos a corto y largo plazo - Presupuestos de ventas.

Fuente: Investigación de campo Enero – Marzo 2014

Elaborado por: Johny Mora

Si viene a ser cierto, los objetivos empresariales es hacia donde queremos llegar como empresa pero como en este caso son muy pocas las empresas que definen objetivos, mientras que la mayoría persiguen sus objetivos ficticios dando así un mal direccionamiento a corto y largo plazo. Ya que ellos deberían trabajar por el incremento de la prestación del servicio, esto se lo logra únicamente definiendo objetivos y proyectándose metas de ventas para hacerlos medibles y realizables en el tiempo propuesto.

4. Conclusiones

- La negativa que acarrea la mayoría de empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán, es la falta de planificación administrativa (78,96%). La escasa definición y aplicación de misión, visión, objetivos, metas, políticas, estrategias, estructura organizacional, manual de funciones, etc. hace que las empresas de este sector no tengan una orientación definida de hacia dónde quieren llegar; estos indicadores son el motor fundamental para el buen funcionamiento de las empresas, sin estos indicadores una empresa no tiene un buen direccionamiento y se podría mencionar que se aplica la administración empírica.
- Se podría decir que el sector del transporte pesado de la ciudad de Tulcán está, fallando en la gestión administrativa por parte de sus gerentes (78,96%), este aspecto es negativo para las empresas del transporte pesado ya que no ha podido desarrollarse de la mejor manera por lo que podríamos afirmar que existe una escasa gestión administrativa, ya sea porque no cuentan con un proceso administrativo que les brinde un direccionamiento empresarial.
- La mayoría de empresas del transporte pesado de la ciudad de Tulcán no cuentan con procesos y procedimientos administrativos (87,78%), lo que les hace vulnerables al momento de competir en el mercado por el motivo que no tienen un direccionamiento de hacia dónde quieren llegar como empresa; mientras que las empresas que cuentan con procesos administrativos se van desarrollando poco a poco y tienden a ampliar su cartera de clientes lo que les brinda satisfacción a sus socios.
- Una mala distribución de los empleados es básicamente por la falta de una estructura organizacional y funcional (87,72%), hace que las empresas no realicen adecuadamente sus actividades en cada puesto de trabajo, es por eso que las actividades en cada puesto de trabajo se realizan de una forma tradicional o empírica y realizan los controles de actividades (75,67%), acorde a las experiencias y funciones que cumplen en la empresa, sin la utilización de herramientas que ayudan al control y medición de actividades.
- La situación de las empresas de este sector se ven reflejadas, en cómo ven los socios a sus empresas y afirman que en su mayoría no han tenido desarrollo empresarial (81,88%), sino más bien se han mantenido subsistiendo en el mercado, mientras que una minoría se desarrolla y cubre una mayor parte del mercado.
- Las empresas de este sector no generan una planificación (78,96%), para proyectar sus ventas e incrementar su cartera de clientes, esto es un factor negativo para las empresas ya que deben contar con el presupuesto de ventas para generar mayores ingresos y buscar el

crecimiento y desarrollo empresarial, por el motivo que las empresas dependen de sus ventas o la prestación del servicio.

5. Recomendaciones

- Para un buen funcionamiento administrativo es recomendable elaborar un modelo de gestión administrativo con el objetivo de fortalecer procesos y procedimientos, dejando de lado lo empírico para dar paso a la planificación, que contribuirá al mejoramiento mancomunado de los colaboradores, el desarrollo y crecimiento empresarial.
- Es recomendable que las empresas realicen planificaciones empresariales donde se definirá y aplicara misión, visión, objetivos, metas, políticas, estrategias, estructura organizacional, manual de funciones, etc. esto ayudara a que las empresas tengan una orientación ordenada y en especial sabrán hacia donde quieren llegar como empresa, tomando muy en cuenta que se debe plantear adecuadamente misión, visión, y objetivos porque estos indicadores son la orientación principal de la empresa sin dejar de lado que los otros indicadores son complementarios.
- Es recomendable realizar una buena gestión administrativa por parte de los gerentes y los directorios de socios de las empresas del transporte pesado y esto se lo puede lograr realizando y aplicando un modelo de gestión administrativo que les brindara un direccionamiento empresarial.
- Es recomendable definir un buen proceso administrativo para ser competitivos en el mercado ya que esto abarca muchos aspectos fundamentales para el desarrollo empresarial. El proceso administrativo debe definirse en sus cuatro etapas como lo es la planeación, organización, dirección y control, el proceso administrativo ayudara a definir y orientar de una forma interna y externa para lograr una satisfacción en socios y directivos.
- Para el buen funcionamiento de las empresas es recomendable diseñar un organigrama estructural y funcional para que se realice una distribución del talento humano acorde al puesto de trabajo para que sus actividades sean ordenadas y organizadas. Además de ello se debe implementar el control mediante herramientas que ilustren la realidad de las actividades para poder medir si se está cumpliendo bien o mal las actividades encomendada a los empleados.
- Lo aconsejable para que este sector sobresalga en nuestra ciudad, es el diseño y aplicación de un modelo de gestión administrativo, para que puedan desarrollar varias actividades como la negociación con nuevos clientes, rotaciones de las unidades, manual de funciones, entre otras. En si el modelo de gestión administrativo ayudara en una forma realmente positiva para el desarrollo de estas empresas.
- Realizar análisis para implementar una planificación sobre los presupuestos de ventas para generar mayores ingresos y desarrollo empresarial, tratando de incrementar la cartera de clientes y poder alcanzar un buen posicionamiento en el mercado logrando la competitividad.

6. Bibliografía y linkografía

Alcaraz, R. (2001). *El Emprendedor de Éxitos: Guía de planes de negocio*. (2ª edición). Monterrey: Editorial McGraw Hill.

Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Brenson, M. et al. (2006). *Estadística para la Administración*. (2ª Edición). México: Editorial Prentice Hall.

Calderón, C. (2012). ESPE. *Auditoría de Gestión Aplicada a los Procedimientos Administrativos y financieros de la Empresa "BBC Trans CIA. LTDA"*. Recuperado de:

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/5202/1/T-ESPE-033084.pdf>

Chiavenato, I. (2003). *Gestión Del Talento Humano*. (2ª Edición). Bogotá: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª Edición.) México: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial McGraw Hill.

edutecne. (2010). edutecne. *El Transporte Automotor de Cargas*. Recuperado de:

<http://www.edutecne.utn.edu.ar/transporte/capitulos.htm>

Garzón, M. (2005). *El Desarrollo y El Cambio Planeado*. Bogotá D.C: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Giorgio, M. (1997). *La gestión eficaz*. Madrid: Ediciones Días de Santos S.A.

Grajales, T. (2008). Tgrajales. *Tipos de Investigación*. Recuperado de:

<http://www.tgrajales.net/investipos.pdf>

Guerra, A. (1994). *Manual Práctico para la Administración de Agronegocios*. México: Editorial Limusa S.A.

Heredia, S. (2008). ups. *Estructura Organizacional y Funcional de Empresas de Transporte Pesado*. Recuperado de:

[http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/Indice Estructura organizacional y funcional empresas de transporte pesado Transportadora Azuaya.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/Indice_Estructura_organizacional_y_funcional_empresas_de_transporte_pesado_Transportadora_Azuaya.pdf)

Hernández, S. (2007). *Introducción a la administración*. México: Editorial McGraw Hill.

Hurtado, D. (2008). *Principios de administración*. Medellín: Instituto tecnológico metropolitano Institución Universitaria.

Jorge, B. (2011). slideshare. *Sistema de transporte terrestre*. Recuperado de:

<http://www.slideshare.net/titicat/transporte-terrestre>

Larrea, P. (1991). *Calidad de Servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

León, C. et al (2007). eumed. *La Gestión Empresarial*. Recuperado de:

<http://www.eumed.net/libros/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

ministeriopatrimonio. (2012). *Aniversario Llegada de Ferrocarril a Quito y Natalicio de Alfaro*. Disponible en:

<http://ministeriopatrimonio.ezn.ec/es/discursos/1940-aniversario-llegada-de-ferrocarril-a-quito-y-natalicio-de-alfaro-25-06-2012>

Mora, E. (2011). *SATHIRI: El Transporte de Carga y la Economía de la Ciudad de Tulcán*.

Morales, H. (2007). *Ingeniería Civil: Para estudiantes de grado de ingeniería civil*. Santo Domingo: Editora Búho.

Muñiz, G. (2006), *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. (3ª Pre impresión). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Oña, C. (2008). ESPE. *Levantamiento y Mejoramiento de Procesos Empresa de Transporte Pesado*. Recuperado de:

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1314/1/T-ESPE-020272.pdf>

Ruiz, J. (2009). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Editorial CEDRO.

Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa S.A.

Stephen, P. et al. (2008). *Administración*. México: Prentice Hall.

Stephen, P. (1999). *Comportamiento organizacional*. (8ª edición). México: Prentice Hall.

Valenzuela, L. (2005). *Filosofía Empresarial y del Marketing Orientada en el Valor del Cliente*.
Venezuela: Horizontes Empresariales N° 4.