



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE
CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL WHITE CITY
“TRAPEWHICY S.A”. EN LA CIUDAD DE IBARRA.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

Autora: Fuertes Cevallos Ana Lucia

TUTOR: Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

IBARRA 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de grado tiene como finalidad proponer un Manual Administrativo para la compañía de transporte de carga pesada nacional e internacional WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A”, ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura; según los resultados evidenciados en el diagnóstico situacional se identificó algunas necesidades y las actividades cotidianas que realizan sus integrantes son empíricas es decir no existe una debida planificación en lo referente a la administración de la compañía, esto se debe a que la misma está iniciando sus operaciones y es de reciente creación, esto ha dificultado el cumplimiento de sus metas. El Manual Administrativo ayudará a mantener ordenada la información que se genere en aspectos de la organización, entre ellos: el establecimiento de objetivos claros, la delegación de funciones para el cumplimiento y desarrollo de la visión empresarial, la descripción de los procedimientos, el desempeño de los colaboradores, el uso de los recursos y la evaluación de la gestión misma, al prestar el servicio de transporte de carga pesada; de esta manera se pueden tomar decisiones oportunas y que exista la satisfacción de haber cumplido con el servicio ofertado, generando competitividad para la compañía.

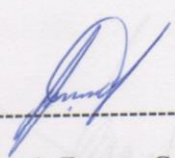
SUMMARY

This research study aims to develop a Management Model for the national and international heavy burden transportation WHITE CITY "TRAPEWHICY SA" located in Ibarra city of Imbabura province in Ecuador; according to the results supported in the situational analysis some requirements and shortcomings were identified, in this way it was concluded that there is no an administrative model to guide the daily activities of its supporters, but there is only an empirical management concerning the administration of the company, this is happening since the company is just starting its operations and is newly established, this frailness has obstructed the fulfillment of their goals. The Administrative Model is a tool and an appliance that gather together various properties of an organization, including: establishing clear objectives, entrusting roles for the fulfillment and development of the business vision, the description of the procedures, the performance of teammates, resources use and management evaluation itself, to provide the service of transporting heavy merchandise; in this way decisions can be made on time and then there will be the satisfaction of having fulfilled the provision of a correct and proper service, generating competitiveness for the company and supporting the socioeconomic development, the impacts generated by the growth of this proposal are positive, since it is aimed at achieve efficiency and positioning the company in the market.

AUTORÍA

Yo **Ana Lucía Fuertes Cevallos**, portadora de la cédula de identidad 040158964-3, declaró bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL “WHITE CITY TRAPEWHICY S.A”. EN LA CIUDAD DE IBARRA”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.

En la ciudad de Ibarra a los 01 días del mes de diciembre del 2013



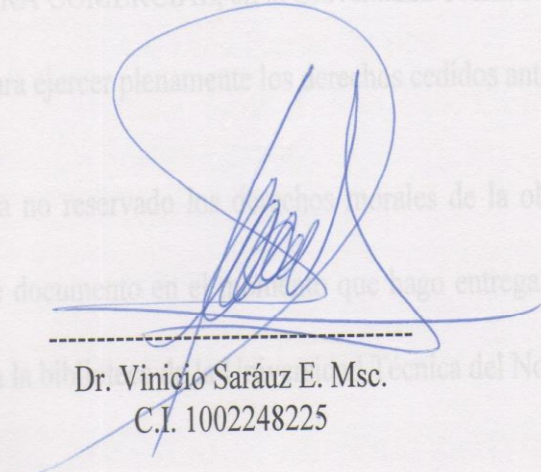
Srta. Ana Lucía Fuertes Cevallos

C.I. 0401589643

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada Ana Lucía Fuertes Cevallos, para optar el título de **INGENIERA COMERCIAL**, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL “WHITE CITY TRAPEWHICY S.A”. EN LA CIUDAD DE IBARRA”**. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 01 días del mes de diciembre del 2015



Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.
C.I. 1002248225



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Ana Lucia Fuertes Cevallos** con cédula de ciudadanía N° 040158964-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL “WHITE CITY TRAPEWHICY S.A”. EN LA CIUDAD DE IBARRA”**, que ha sido desarrollado para optar el título en INGENIERA COMERCIAL, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora no reservado los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Título: **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL WHITE CITY TRAPEWHICY S.A EN LA CIUDAD DE IBARRA”**

Srta. Ana Lucía Fuertes Cevallos

C.I. 0401589643

Ibarra, a los 01 días del mes de diciembre del 2015.

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE L NORTE**

1) IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO		
Cédula de Identidad:	0401589643	
Apellidos y Nombres:	Ana Lucía Fuertes Cevallos	
Dirección:	Ibarra, barrio el Olivo, Calle Cristóbal Tobar Subía y Aníbal Guzmán	
Email:	anyf89@yahoo.es	
Teléfono Fijo:	Teléfono Móvil:	0985656392

DATOS DE LA OBRA	
Título:	“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL WHITE CITY TRAPEWHICY S.A EN LA CIUDAD DE IBARRA”
Autora:	Ana Lucía Fuertes Cevallos
Fecha:	1 - XII - 2015
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
Programa:	<input checked="" type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado

Título por el que Opta:	Ingeniera Comercial
Asesor /Director:	Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

2) AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Ana Lucía Fuertes Cevallos** con Cédula de Ciudadanía N° 040158964-3, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3) CONSTANCIAS

Yo como autora manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Fecha: 01 de diciembre del 2015.

LA AUTORA



.....
Ana Lucía Fuertes Cevallos
C.I. 0401589643

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con gratitud a Dios por la vida, a mi familia en especial a mi madre Rosa Cevallos y a mi padre Hugo Fuertes, a mis hermanas Jenny, Katty y Yadira porque su apoyo fue incondicional en todo momento, a mis amigos, compañeros con quienes compartí vivencias inolvidables y a mis maestros porque fueron quienes me guiaron con sus conocimientos, apoyo y consejos; por ellos y por mi tuve la fuerza necesaria para culminar una meta más en la vida.

Ana Lucía Fuertes

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios por darme la capacidad para hacer este trabajo.

A mi familia y en especial a mis padres, hermanas y conocidos por su cariño y apoyo incondicional.

A mis maestros por sus constantes enseñanzas y experiencias impartidas.

A mis amigos quienes formaron parte de mi vida estudiantil, porque gracias a ellos tuve la oportunidad de conocer a muchas personas experimentando y aprendiendo cosas nuevas, fueron momentos importantes los que compartí con todos siempre los llevare en mis recuerdos.

Mi gratitud a la Universidad Técnica del Norte por ser mi segunda casa donde se imparte conocimientos y valores para formar profesionales íntegros.

Y un agradecimiento especial al Dr. Vinicio Saráuz director de tesis por su paciencia y orientación profesional con responsabilidad y ética.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE.....	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE GRÁFICOS	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
JUSTIFICACIÓN	xix
OBJETIVOS DEL PROYECTO	xix
CAPÍTULO I	21
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	21
1.1. Antecedentes.	21
1.2. Objetivos	22
1.2.1 Objetivo general	22
1.2.2 Objetivos específicos	22
1.3. Variables diagnósticas.....	22
1.3.1. Variables internas	22

1.3.2.	Variables externas.....	22
1.4.	Indicadores variables internas	23
1.4.1.	Estructura organizacional	23
1.4.2.	Infraestructura (ergonomía)	23
1.4.3.	Mantenimiento de maquinaria (vehículos)	23
1.4.4.	Conocimiento (Know-how)	23
1.5.	Indicadores variables externas	23
1.5.1.	Seguridad en el trabajo	23
1.5.2.	Política ambiental	24
1.5.3.	Innovación tecnológica.....	24
1.5.4.	Político legal	24
1.6.	Matriz de relación diagnóstica	25
1.7.	Mecánica operativa	26
1.7.1	Identificación de la población	26
1.8.	Diseño de instrumentos de recolección de información.....	26
1.8.1.	Información primaria	26
1.8.2	Presentación e interpretación de los resultados	27
1.8.2.	Información secundaria	48
1.9.	Matriz FODA	51
1.9.1	Fortalezas	51
1.9.2	Debilidades.....	51
1.9.3	Oportunidades	52
1.9.4	Amenazas	52
1.10	Matriz de cruce FODA.....	52
1.10.1	Fortalezas-oportunidades	52
1.10.2	Fortalezas-amenazas	52

1.10.3 Debilidades-oportunidades	53
1.10.4 Debilidades-amenazas.....	53
1.11. Determinación del problema diagnóstico	53
CAPÍTULO II.....	55
2. MARCO TEÓRICO.....	55
2.1 Proceso Administrativo.....	55
2.1.1 Planificación	55
2.1.2 Organización.....	55
2.1.3 Dirección	56
2.1.4 Control	56
2.2 Empresa.....	57
2.2.1 Definición de empresa.....	57
2.2.2 Clasificación de las empresas	57
2.3 Organización.....	58
2.3.1 Definición de organización.....	58
2.3.2 Diagrama de flujo	59
2.3.3 Tipos de organizaciones	59
2.4 Ley de compañías	61
2.5 Administración.....	61
2.5.1 Definicion.....	61
2.5.2 Importancia del estudio de la administración	62
2.6 Proceso.....	63
2.7 Niveles Administrativos.....	63
2.7.1 Nivel Directivo.....	63
2.7.2 Nivel Ejecutivo.....	64
2.7.3 Nivel Asesor	65

2.7.4 Nivel Auxiliar	65
2.7.5 Nivel Operativo	65
2.8 Manual Administrativo	66
2.8.1 Concepto	66
2.8.2 Clasificación de los Manuales Administrativos	67
2.9 Plan estratégico	73
2.9.1 Definición	73
2.9.2 Estructura organizacional	74
2.10 Plan operativo anual.....	74
CAPÍTULO III.....	76
3. PROPUESTA.....	76
3.1 Manual administrativo	76
3.1.1 Nombre de la empresa y logo	76
MISIÓN	77
3.1.2 Filosofía institucional.....	77
VISIÓN.....	77
3.1.3 Cadena del valor aplicado al manual administrativo.....	80
3.1.4 Niveles organizacionales	81
3.1.5 Directorio y accionistas de la Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A”	82
3.1.6 Organigrama estructural	83
3.1.7 Manual de funciones	83
3.1.8 Manual de mantenimiento de unidades.....	91
3.1.9 Manual de procedimientos	92
Cliente.....	93

3.1.10 Precios estandarizados del servicio de transporte de carga pesada de la compañía Trapewhicy S. A.....	96
3.1.11 Infraestructura y equipamiento.....	97
3.1.12 Normas de conducta para el personal.....	97
3.1.13 Reglamento interno White City Trapewhicy S.A.....	98
CAPÍTULO IV.....	104
4. IMPACTOS.....	104
4.1 ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	104
4.1.1 Impacto empresarial.....	105
4.1.2 Impacto económico.....	106
4.1.3 Impacto social.....	107
4.1.4 Impacto ecológico ambiental.....	108
4.1.5 Impacto general.....	109
CONCLUSIONES.....	110
RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA.....	112
ANEXOS.....	115
ANEXO 1 Guía de entrevista.....	116
ANEXO 2 Encuesta dirigida a los clientes.....	117
ANEXO 3 Guía de implementación.....	124

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Medio que conoció la compañía	38
Cuadro 2 Aspectos del servicio.....	39
Cuadro 3 Calidad del servicio.....	40
Cuadro 4 Desempeño de los choferes	41
Cuadro 5 Comunicación	42
Cuadro 6 Recomendación.....	43
Cuadro 7 Precios.....	44
Cuadro 8 Frecuencia de uso del servicio	45
Cuadro 9 Inconvenientes.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica.....	25
Tabla 2 Cuadro de población interna	26
Tabla 3 Ficha de observación	47
Tabla 4 Directorio / Accionistas	82
Tabla 5 Proceso atención al cliente.....	92
Tabla 6 Flujo grama de atención al cliente	93
Tabla 7 Ingreso de nuevos accionistas a la compañía.....	94
Tabla 8 Flujo grama de ingreso de nuevos accionistas a la compañía.....	95
Tabla 9 Relación de Impactos.....	104
Tabla 10 Valoración del impacto empresarial	105
Tabla 11 Valoración del impacto económico	106
Tabla 12 Valoración del impacto social.....	107
Tabla 13 Valoración del impacto social.....	108

Tabla 14 Valoración del impacto social.....	109
---	-----

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1 Medio que conoció la compañía	38
Gráfico 2 Aspectos del servicio	39
Gráfico 3 Calidad del servicio	40
Gráfico 4 Desempeño de los choferes	41
Gráfico 5 Comunicación	42
Gráfico 6 Recomendación.....	43
Gráfico 7 Precios.....	44
Gráfico 8 Frecuencia de uso del servicio	45
Gráfico 9 Inconvenientes	46

INTRODUCCIÓN

La investigación determinó una propuesta clara de un Manual Administrativo para la compañía de transporte de carga pesada WHITE CITY TRAPEWHICY S.A en la ciudad de Ibarra y contiene los siguientes capítulos:

En el capítulo primero el diagnóstico situacional, se determinó los lineamientos base para la investigación, mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información primaria y evidenciando la situación actual en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía para establecer los lineamientos de la propuesta.

En el capítulo segundo o marco teórico se estableció los conceptos y definiciones de fuentes de información científicas en las cuales se fundamentó la propuesta.

En el capítulo tercero siendo el más relevante se elaboró la propuesta del Manual Administrativo detallando aspectos importantes como la filosofía institucional, la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos, reglamento interno e imagen institucional, los mismos que se convertirán en las bases para el funcionamiento normal de la compañía “WHITE CITY TRAPEWHICY S.A”.

Finalmente el capítulo cuarto se evaluó los impactos empresarial, económico, social, ecológico ambiental y general en lo que se refiere a la aplicación de la propuesta son positivos.

JUSTIFICACIÓN

El motivo para realizar la presente investigación fue debido a la necesidad que tiene la compañía de implantar un manual administrativo para mejorar los procesos de forma técnica y optimizar los recursos disponibles.

La compañía busca con esta implementación ser más eficiente y práctica en brindar el servicio público de transporte de carga pesada a diferentes destinos del país, al mismo tiempo les permite contar con una guía donde pueda tomar decisiones oportunas en lo referente al acato de normas legales, operativas y demás condiciones generales para el funcionamiento normal de su actividad y el crecimiento de la misma a largo plazo.

El manual administrativo beneficiará a los accionistas y directivos de la compañía quienes dispondrán de una herramienta técnica para participar activamente en la toma de decisiones. E indirectamente beneficiará a los clientes, al estado y a la ciudadanía en general quienes tendrán un servicio de calidad, oportuno y confiable.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

GENERAL

- Elaborar un Manual Administrativo para la Compañía de Transporte de Carga Pesada Nacional e Internacional “White City Trapewhicy S.A” en la ciudad de Ibarra.

ESPECÍFICOS

- Desarrollar un marco teórico y conceptual que permita sustentar el trabajo de investigación mediante la investigación bibliográfica y documental.

- Realizar un diagnóstico situacional de la compañía “WHITE CITY TRAPEWHICY S.A para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Estructurar los componentes del Manual Administrativo para la empresa “White City Trapewhicy S.A” ciñéndose a los lineamientos de la administración moderna.
- Identificar los principales impactos que provocará la implementación de este proyecto.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes.

La Compañía de Transporte de Carga Pesada Nacional e Internacional White City “Trapewhicy S.A” está ubicada en la ciudad de Ibarra, es una compañía legalmente constituida ante la Notaría Sexta del cantón Ibarra con fecha 3 de junio del 2014 y bajo el control de la Superintendencia de Compañías, la Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y Agencia Nacional de Tránsito, la misma que se encuentra cumpliendo con todos los requisitos para ofertar el servicio de transporte en el país.

Debido a que la compañía inició sus operaciones existió la necesidad de contar con instrumentos administrativos que permitan tener un control en las actividades y decisiones internas de la compañía, guiando así todas las tareas para el personal administrativo y operativo, bajo el cumplimiento de ciertas normas y reglamentos preestablecidos, porque la actividad que se desarrolla está vinculada al cumplimiento de procedimientos específicos en el giro del negocio.

Para la recopilación de la información se realizó entrevistas a cada uno de los accionistas que conforma la compañía y mediante conversaciones existió la voluntad para proporcionar la información necesaria que requiere este análisis.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Diagnosticar la situación actual en la Compañía de Transporte de Carga Pesada Nacional e Internacional “White City Trapewhicy S.A”, para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar las variables internas de la compañía White city S.A, entorno a la elaboración del manual administrativo.
- Examinar las variables externas a través del análisis de factores políticos legales, económicos, geográficos y medioambientales.

1.3. Variables diagnósticas

1.3.1. Variables internas

- Estructura organizacional
- Infraestructura (ergonomía)
- Mantenimiento de maquinaria (vehículos)
- Conocimiento (Know-how)

1.3.2. Variables externas

- Seguridad en el trabajo
- Política ambiental
- Innovación tecnológica
- Político legal

1.4. Indicadores variables internas

1.4.1. Estructura organizacional

- Filosofía institucional (misión, visión, objetivos)
- Organigrama
- Manual de funciones
- Manual de procedimientos

1.4.2. Infraestructura (ergonomía)

- Instalaciones y suministros
- Servicios básicos

1.4.3. Mantenimiento de maquinaria (vehículos)

- Costos de mantenimiento

1.4.4. Conocimiento (Know-how)

- Calidad del servicio al cliente
- Competencias de desempeño

1.5. Indicadores variables externas

1.5.1. Seguridad en el trabajo

- Seguridad social
- Personal calificado (capacitación)
- Logística
- Motivación

1.5.2. Política ambiental

- Constitución de la República
- Ley de gestión ambiental

1.5.3. Innovación tecnológica

- Fuentes de información y comunicación
- Adquisición de equipos productivos
- Diseño de ventas

1.5.4. Político legal

- Constitución de la República
- Ley de compañías
- Ley de transporte de tránsito y seguridad vial

1.6. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS	INFORMANTES
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las variables internas de la compañía White city S.A, entorno a la elaboración del manual administrativo. • Examinar las variables externas a través de factores políticos legales, económicos, geográficos y medioambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional • Infraestructura (ergonomía) • Mantenimiento de maquinaria (vehículos) • Conocimiento (Know-how) 	<ul style="list-style-type: none"> • Misión, visión, objetivos, organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos. • Instalaciones y suministros, Servicios básicos • Costos de mantenimiento • Calidad del servicio al cliente, competencias de desempeño 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista ✓ Observación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accionistas ✓ Presidente
			Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista ✓ Observación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accionistas ✓ Presidente
			Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista ✓ Observación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accionistas ✓ Presidente
			Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista ✓ Censo ✓ Observación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accionistas ✓ Presidente ✓ Clientes
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en el trabajo • Política ambiental • Innovación tecnológica • Político legal 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad social, Personal calificado (capacitación), Logística, Motivación. • Constitución de la República, Ley de gestión ambiental • Fuentes de información y comunicación, Adquisición de equipos productivos, Diseño de ventas • Constitución de la República , Ley de compañías , Ley de transporte de tránsito y seguridad vial 	Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Internet ✓ Libros ✓ Leyes
			Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Internet ✓ Libros ✓ Leyes
			Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Internet ✓ Libros ✓ Leyes
			Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Internet ✓ Libros ✓ Leyes

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio

1.7. Mecánica operativa

Para realizar el diagnóstico situacional del sector interno y externo se utilizó el siguiente procedimiento:

1.7.1 Identificación de la población

La población de análisis está conformada por 8 accionistas y 10 clientes, que fueron seleccionados por la frecuencia de uso del servicio de la compañía. En vista de que la población es no significativa se aplicó un censo a toda la población.

Tabla 2 Cuadro de población interna

Estratos	Número
Presidente	1
Gerente	1
Accionistas	6
Clientes	10
Total	18

Elaborado por: La Autora
Fuente: Presidente de la compañía.

1.8. Diseño de instrumentos de recolección de información

Para la recolección de información primaria se procedió de la siguiente manera.

1.8.1. Información primaria

Para obtener información de la compañía White City se aplicaron las siguientes técnicas de investigación:

- **Entrevistas.**

Se realizó una guía de entrevista semiestructurado que fue aplicada al personal administrativo y accionistas, lo que permitió obtener información directa y de interés para la investigación.

- **Censo**

Se estructuró un cuestionario de preguntas en función de variables e indicadores del problema de investigación.

- **Observación**

Con la ficha de observación se evidenció las características de infraestructura e instalaciones de la compañía.

1.8.2 Presentación e interpretación de los resultados

a. Entrevista dirigida al Sr. Diego Guanochanga, Presidente de la compañía de White City Trapewhicy S.A.

1. ¿Cuentan con una misión y visión que direccionen las actividades de su compañía?

Una misión y visión la verdad que no señorita, nosotros básicamente tenemos la predisposición para acatar las diversas normas que estipula la superintendencia de compañías, para tener un funcionamiento normal de nuestras unidades. Y las actividades si se planifican pero no hay un documento formal que las registre, a futuro esperamos ser grandes, la visión de todo mundo de los que conformamos la compañía esperamos en algún momento como en todas las compañías brindar un buen servicio y tener un renombre mientras la captación y aceptación de los usuarios sea la adecuada.

2. ¿Cuenta la compañía con una planificación para el cumplimiento de sus objetivos?

Una planificación a medias se puede decir porque no hay documentos que la respalden y si lo hacemos es de palabra llegando acuerdos verbales para que cada actividad se realice se haga de acuerdo a lo que la mayoría respalde, obviamente la predisposición, la responsabilidad, el compromiso está ahí, ya que esta compañía fue creada para nuestro bienestar, es para uso propio porque nosotros dependemos de esto, es nuestro trabajo y la facilidad que nos beneficia el pertenecer a la compañía para no estar a expensas de las leyes de tránsito que esta vez nos exigen.

3. ¿En qué medida cree que es pertinente tener un organigrama estructural debidamente graficado y documentado para identificar claramente los niveles jerárquicos o cargos de la compañía?

Considerando que nos encontramos en proceso todavía no disponemos de un organigrama pero tendremos que irnos adecuando acorde a lo que nos exijan y creo que no sea tan complicado y si sería dable para irlo estructurando en las reuniones que tenemos.

4. ¿La compañía cuenta con documentos donde describa las funciones, procedimientos y responsabilidades de cada persona o autoridad?

Haber formalmente no tenemos estos documentos, pero si consta en las escrituras lo que es funciones del presidente, gerente, tesorero y demás cargos, más lo que nos exigió el registro mercantil en la posición legal del presidente y gerente.

5. ¿El local donde funciona su compañía es propio o arrendado y este cuenta con todos los implementos necesarios para su funcionamiento?

Estamos en proceso de arrendamiento porque usted entenderá que aún no tenemos los recursos como para ponernos una oficina propia, el cual si se anhela y se quiere contar con esa propiedad a futuro y aún se están buscando los implementos para su operatividad y si actualmente se tiene previsto que cuente los servicios básico, con los muebles y equipos tecnológicos para registrar nuestras actividades diarias.

6. ¿Cuentan con los suficientes vehículos y personas para prestar el servicio de forma segura y con el mantenimiento adecuado?

Haber para emitir el permiso de operaciones la superintendencia exige mínimo una unidad, el proceso que nosotros estamos llevando acabo lo tenemos hecho con cuatro vehículos en el cual los cuatro salen legalmente matriculados y con su respectivo permiso de operaciones con los cuales nos ponemos al día en lo que es superintendencia y en si ya pondríamos en funcionamiento directamente del trabajo, además cada accionista que tienen su unidad es el responsable de tener en óptimas condiciones el vehículo ya sea en cuestiones mecánicas, repuestos, llantas y otros para que pueda laborar sin ningún inconveniente.

7. ¿Cree usted pertinente que los accionistas se capaciten en atención al cliente para mejorar el servicio que ustedes prestan?

Obviamente que si encontramos los medios necesarios y las personas indicadas para que nos guén en el proceso estaremos predispuestos a recibir esa ayuda, y para poder financiar tenemos un reglamento interno donde se estipulan lo que son mensualidades y estas están distribuidas para todo tipo de gastos básicos y si hubiera otro tipo de gasto extra se incrementa la cuota y cubrir ese déficit.

8. ¿Los precios de los servicios que ofrece la compañía están estandarizados para los clientes?

En lo que es precios obviamente como es un transporte público no está estipulado, no es un transporte privado, el transporte público se rige más a la oferta y la demanda con sus respectivos clientes no existe una tarifa, se podría decir que existe una tarifa básica mas no una tarifa fija en la cual con esa nos manejamos.

9. ¿Los accionistas tienen conocimiento de las diferentes leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la compañía?

Pues sí, para poder ejercer nuestro trabajo obviamente se tiene que conocer y cumplir las diferentes leyes a los que estamos sometidos porque de ello dependemos, además internamente se ha determinado un reglamento interno para poder tener las cosas claras y seguir adelante.

ANÁLISIS.

Como conclusión de la entrevista al Sr. Diego Guanochanga Presidente de la compañía de transporte de carga pesada White City Trapewhicy S.A. se evidenció que la forma de gerenciar la compañía es empírica. La prioridad actual es cumplir con los requisitos legales.

b. Entrevista dirigida al Sr. Isidro Sarchi accionista de la compañía de White City Trapewhicy S.A.

1. ¿Cuentan con una misión y visión que direccionen las actividades de su compañía?

A ver cómo estamos iniciando en cada reunión lo estamos analizando, porque hay criterios de una y de otra persona, entonces estamos mirando en que nos puede ir mejor a futuro y todavía no lo tenemos tan claro ver las ideas y los compromisos con las otras empresas para que salga mejor, entonces aun no contamos con una misión y visión definidas, estamos en busca de esa planificación para que nos salga bien y si vamos como hasta ahora hemos hecho un compromiso de seguir unidos y tener una buena imagen porque hay mucha competencia entonces hay que dar un buen servicio para mantener como en todo negocio al cliente, porque si no él ve donde más le conviene entonces con esto se busca alcanzar el éxito, mejorar la infraestructura y a futuro se espera si es posible tener una gasolinera y sobre todo que se vea el buen manejo de la compañía porque ahora la persona que ingresa primero pregunta cómo está la compañía funciona bien o no, entonces para captarle hay que darle una buena imagen y sino simplemente se va a otras compañías. Aún existen muchas personas que no son afiliadas a una cooperativa y ahora con todas las exigencias es requisito para poder circular libremente e incluso poder ingresar a otros países como a Colombia y a Perú, entonces realmente el pertenecer a una compañía otorga varios beneficios.

2. ¿Cuenta la compañía con una planificación para el cumplimiento de sus objetivos?

Si soy una de las personas que me ha gustado exigir para que todo salga bien y se lleven las cosas claras, transparentes y no tengamos ninguna dificultad después a futuro, las cosas hablando transparente se puede llegar lejos y si no hablamos claro nos quedamos en medio camino, con respecto a los demás accionistas hasta ahorita estamos bien como le comente hace

rato somos un grupo pequeño, entonces pocas personas existe mayor comunicación, yo también pertenezco a otra compañía y somos como cincuenta entonces ahí diversas opiniones, existe grupos y comienzan a desunir la compañía, porque tienen varios criterios entonces es difícil llegar acuerdos y ya me ha pasado que en otras compañías se ha tenido que llegar incluso a instancias mayores por ser muchos; en nuestro caso hemos tratado de ser pocos para no tener esas complicaciones entonces esto es bueno obviamente que nuestra tendencia es a crecer pero sin excedernos y con personas honestas y muy sujetas al reglamento de la compañía para lograr nuestros propósitos y mantener nuestra fuente de trabajo.

3. ¿En qué medida cree que es pertinente tener un organigrama estructural debidamente graficado y documentado para identificar claramente los niveles jerárquicos o cargos de la compañía?

Bueno, yo sí creo es eso es tan fundamental porque ahora como le comente hace rato con las exigencias que tenemos de transporte tanto en impuestos y todas esas cosas, entonces tenemos que ir igual llevando las cosas tan claras y creo que es primordial para mí tener un esquema donde se identifique la organización de la compañía.

4. ¿La compañía cuenta con documentos donde describa las funciones, procedimientos y responsabilidades de cada persona o autoridad?

Si eso está todo claro en lo que es el presidente, gerente y los demás roles, esto está definido en las escrituras de constitución y en las actas de sesiones, ellos son los que encabezan como directiva para que todo vaya reglamentado y que a futuro no haya ningún problema.

5. ¿El local donde funciona su compañía es propio o arrendado y este cuenta con todos los implementos necesarios para su funcionamiento?

Por ahora va hacer arrendado porque aún no contamos con el dinero suficiente, entonces va ser arrendado y ahí se va a realizar gestiones de manejo de la contabilidad, tramites en el SRI y todos los asuntos que se requieran porque generalmente los accionistas estamos en constantes viajes y se va a encargar a una personas que realice estas actividades para tener cumplimiento de todo lo que exige la superintendencia de compañías y si se cuenta con lo básico para realizar nuestras gestiones y la ubicación se busca que sea estratégica.

6. ¿Cuentan con los suficientes vehículos y personas para prestar el servicio de forma segura y con el mantenimiento adecuado?

Haber ahorita si cada accionista tiene su vehículo estamos ahorita concluyendo con los requisitos de matriculación para poder circular libremente todos en las vías del país de la misma manera en mi caso transporte mercancías a Guayaquil y como los clientes que tengo son fijos ya y eh mantenido esta actividad ya alrededor de ocho años entonces antes a mí no me ha pasado nada en este tiempo pero sin embargo se cuenta con pólizas de seguro para ciertos casos porque si no es difícil y se puede perder todo por no contar con este tipo de seguros. Además el mantenimiento que se debe dar a las unidades es obligatorio porque así se presta un buen servicio y ayuda a evitar riesgos.

7. ¿Cree usted pertinente que los accionistas se capaciten en atención al cliente para mejorar el servicio que ustedes prestan?

Si realmente la capacitación es importante sobre todo para brindar un servicio de calidad y mantener a los clientes, actualmente dando gracias cuento con personas serias y el

servicio que presto es bueno no se han quejado porque siempre se busca hacer bien las cosas para continuar en esta actividad.

8. ¿Los accionistas tienen conocimiento de las diferentes leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la compañía?

Si se conoce, básicamente estamos sujetos a las leyes del estado en cuanto a transporte, también tenemos un reglamento y este es un compromiso que está firmado para que no haya diferencias y que a medida que vaya creciendo la compañía e ingrese algún socio y por alguna razón pase algo y diga aquí no hubo ningún reglamento y eso se puede venir abajo, entonces teniendo las cosas claras se puede llegar acuerdos y todos estamos incluidos.

9. ¿Los precios de los servicios que ofrece la compañía están estandarizados para los clientes?

Actualmente los costos no tienen una tarifa fija, esto más bien depende de la demanda se está tratando de organizarse con las otras compañías para ver si se pone una tarifa fija, porque ahorita no se puede hacer eso porque aún no funciona el sistema de peajes donde haya pesas y medidas entonces así se podría organizar a nivel de todo el país para que se tenga una tarifa fija y ya no va hacer el abuso de cada transportista que si yo tengo mi carga y voy con peso excesiva ya no va a ver eso además que hay mucha competencia y se necesita realmente de este control.

ANÁLISIS

Con la información proporcionada por el Sr. Isidro Sarchi accionista de la compañía, se llegó a la conclusión de que existe la necesidad de definir el lugar específico donde va a funcionar la compañía, a través de criterios expertos

c. Entrevista dirigida al Sr. Alex Vitar accionista de la compañía de White City.

1. ¿Cuentan con una misión y visión que direccionen las actividades de su compañía?

Estamos en eso, ahora no disponemos formalmente la misión y visión pero en cada reunión que se hace siempre ahí vamos viendo y aportando y también nos informan cómo se va desarrollando y que tocaría hacer y de esa forma se hace aportaciones mediante cuotas para cubrir esos gastos, además, esperamos que el año que viene ya se vaya estructurando mejor, y poder vender más acciones a largo plazo. Realmente a futuro se quiere que a medida que se vaya vendiendo las acciones el dinero que se recaude será dinero para poder comprar un terreno yo que se para mejorar, tener una gasolinera en fin cumplir lo que se planifico desde el inicio ser grandes.

2. ¿Cuenta la compañía con una planificación para el cumplimiento de sus objetivos?

Si siempre se colabora, como le decía hace rato lo bueno es que somos pocos y casi siempre estamos de acuerdo y todo esto se registra en actas.

3. ¿En qué medida cree que es pertinente tener un organigrama estructural debidamente graficado y documentado para identificar claramente los niveles jerárquicos o cargos de la compañía?

Yo creo que si fuera bueno, actualmente no contamos con esto, pero como le digo estamos empezando estamos poco a poco yendo para llegar mucho más lejos y más organizado.

4. ¿La compañía cuenta con documentos donde describa las funciones y responsabilidades de cada persona o autoridad?

Si está establecido las responsabilidades de cada persona en el reglamento interno y todos tienen conocimiento para que se cumpla y como somos pocos eso es bueno ya cada uno sabe que tiene que hacer y luego comunicar.

5. ¿El local donde funciona su compañía es propio o arrendado y este cuenta con todos los implementos necesarios para su funcionamiento?

Se necesita que ya funcione la oficina porque esto es un requisito y para que vayan hacer la inspección por parte de la superintendencia, ya se cuenta con el rótulo y solo estamos esperando un trámite final para que ya funcione.

6. ¿Cuentan con los suficientes vehículos y personas para prestar el servicio de forma segura y con el mantenimiento adecuado?

Bueno por ahora estamos con dos vehículos matriculados, para iniciar y cumplir los requisitos se inició con un vehículo el del compañero Isidro Sarchi ahorita se está esperando que ya cada socio pueda tener matriculado su vehículo.

7. ¿Cree usted pertinente que los accionistas se capaciten en atención al cliente para mejorar el servicio que ustedes prestan?

Claro que si sería muy bueno que nos capaciten para que se pueda transportar mejor la carga y tener una buena clientela sería muy bueno conforme pase el tiempo.

8. ¿Los precios de los servicios que ofrece la compañía están estandarizados para los clientes?

Al ser un transporte público se rige más a la oferta y la demanda con sus respectivos clientes no existe una tarifa, pero existe una tarifa básica con la que se trabaja en función de las demás compañías.

9. ¿Los accionistas tienen conocimiento de las diferentes leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la compañía?

Si todos tenemos que saber porque esto es nuestro negocio y debemos estar sujetos a los cambios que se dan en las leyes para poder transitar sin complicaciones.

ANÁLISIS

El Sr. Alex Vitar accionista de la compañía manifestó que se requiere el funcionamiento inmediato de la oficina, ya que es un requisito para la inspección por parte de la superintendencia de Compañías

d) Censo realizado a los clientes de la compañía White City Trapewhicy S.A

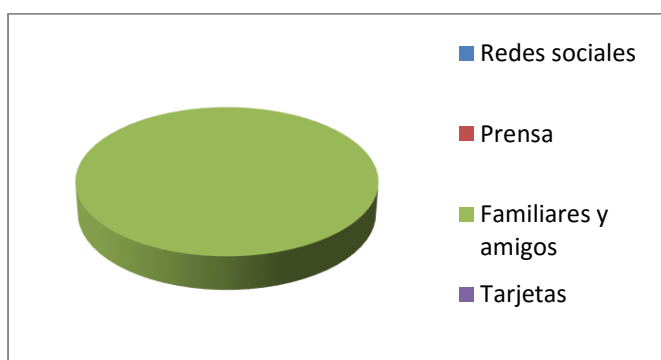
1. ¿Por qué medio usted conoció a la empresa Trapewhicy S.A?

Cuadro 1 Medio que conoció la compañía

Alternativa	Frecuencia	%
Redes sociales	0	0%
Prensa	0	0%
Familiares y amigos	10	100%
Tarjetas	0	0%
Otros	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 1 Medio que conoció la compañía



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

Los clientes manifestaron que para conocer el servicio que oferta la compañía White City Trapewhicy S.A fue a través de información de familiares y amigos.

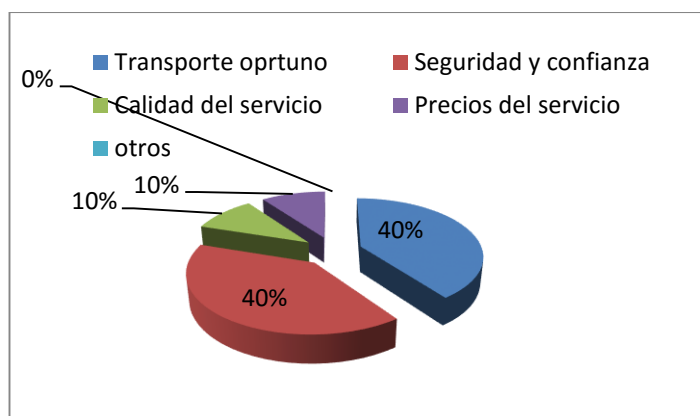
2. ¿Qué aspectos considera usted para elegir el servicio que ofrece la empresa?

Cuadro 2 Aspectos del servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Transporte oportuno	4	40%
Seguridad y confianza	4	40%
Calidad del servicio	1	10%
Precios del servicio	1	10%
Otros	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 2 Aspectos del servicio



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

Los clientes manifestaron que para elegir el servicio se consideró el transporte oportuno, la seguridad y confianza del mismo, en un mínimo porcentaje se opta por el precio.

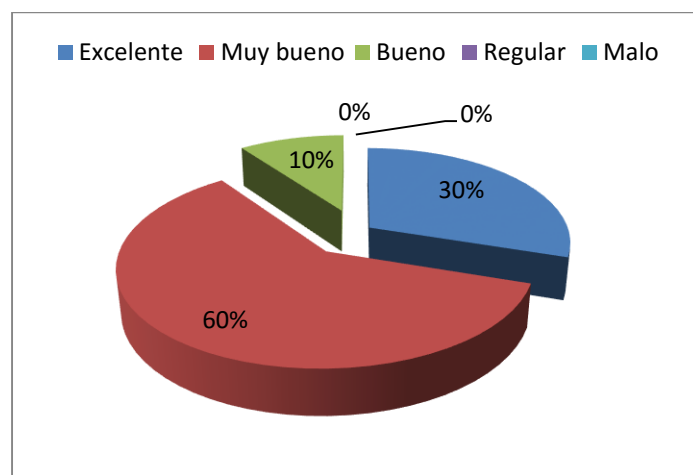
3. ¿Cómo califica a la compañía White City Trapewhicy S.A en cuanto a la calidad de servicio que ofrece?

Cuadro 3 Calidad del servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	3	30%
Muy bueno	6	60%
Bueno	1	10%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 3 Calidad del servicio



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

La mayoría de los clientes hicieron referencia que la calidad del servicio que ofrece la compañía es muy bueno y es una organización que cumple en el traslado de mercaderías.

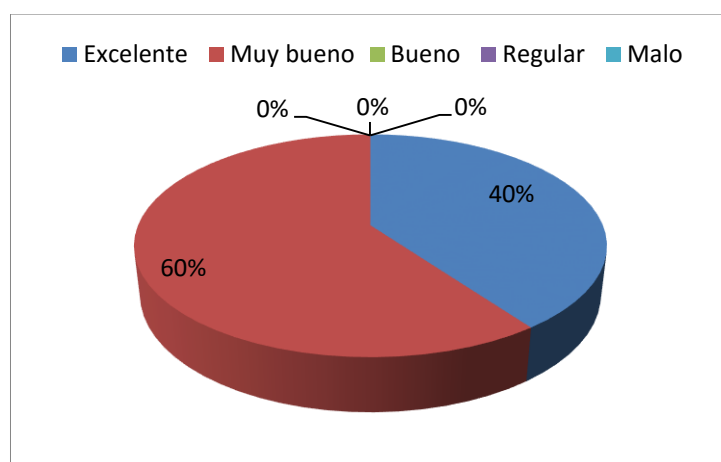
4. ¿Cómo considera usted el desempeño de los choferes de la compañía?

Cuadro 4 Desempeño de los choferes

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	4	40%
Muy bueno	6	60%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 4 Desempeño de los choferes



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

La totalidad de clientes mencionaron que el desempeño que tienen los choferes es excelente y muy bueno.

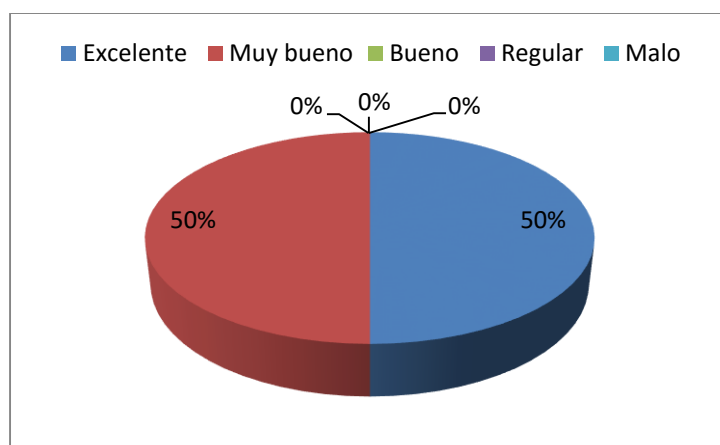
5. ¿Cómo es la comunicación entre clientes y choferes?

Cuadro 5 Comunicación

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	5	50%
Muy bueno	5	50%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 5 Comunicación



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

Los clientes hicieron referencia que la comunicación entre los clientes y choferes es excelente y muy buena.

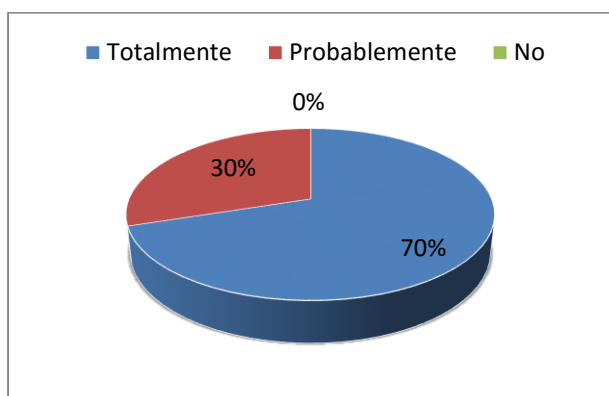
6. ¿Usted recomendaría el servicio que presta la compañía a otras personas o empresas?

Cuadro 6 Recomendación

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente	7	70%
Probablemente	3	30%
No	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 6 Recomendación



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

La mayoría de los clientes estuvieron de acuerdo en recomendar el servicio que ofrece la compañía, mientras que un mínimo porcentaje señala que probablemente recomendaría este servicio.

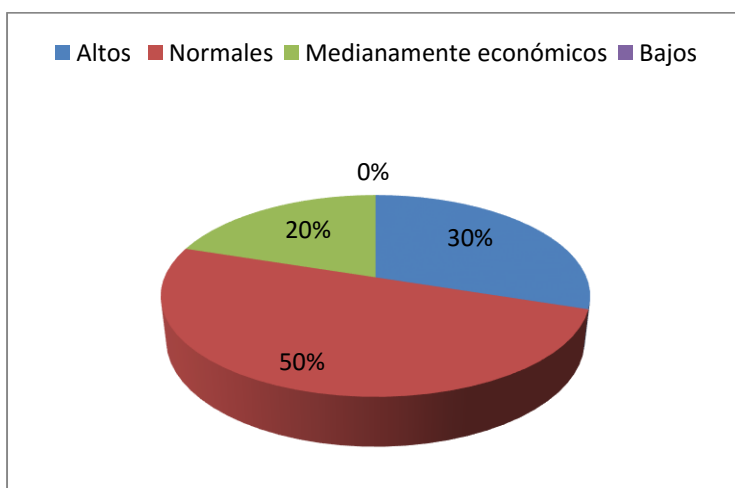
7. ¿Cómo considera los precios del servicio que ofrece la compañía?

Cuadro 7 Precios

Alternativa	Frecuencia	%
Altos	3	30%
Normales	5	50%
Medianamente económicos	2	20%
Bajos	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 7 Precios



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

Los la mayoría de clientes en relación a los precios dijeron que estos son normales o similares en cuanto a la competencia, pero estos varía según el producto, la distancia y otros factores que involucra su transporte.

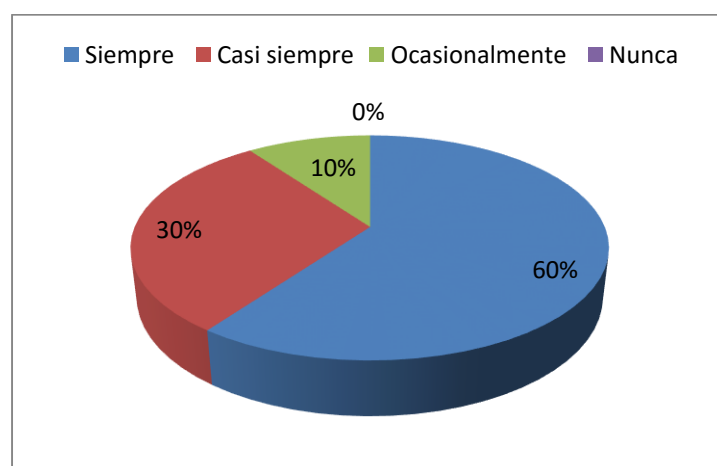
8. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio?

Cuadro 8 Frecuencia de uso del servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	6	60%
Casi siempre	3	30%
Ocasionalmente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 8 Frecuencia de uso del servicio



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

La mayoría de los clientes utilizan con frecuencia el servicio que ofrece la compañía, mientras que un porcentaje casi siempre también opta por contratarlos y un mínimo es ocasionalmente en la demanda del mismo.

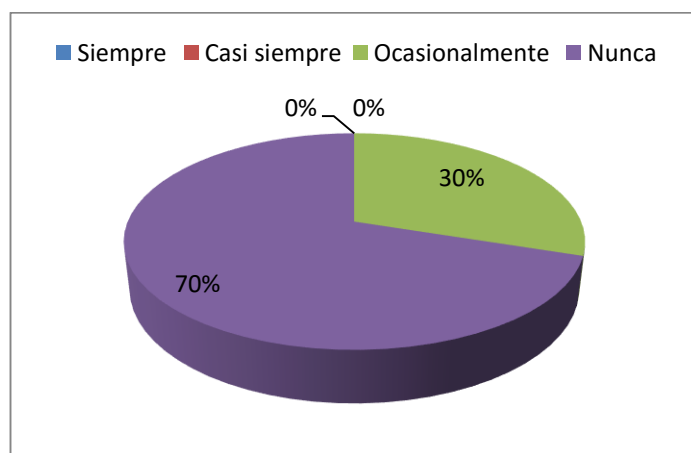
9. ¿Ha tenido algún inconveniente en el traslado de su mercadería?

Cuadro 9 Inconvenientes

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Ocasionalmente	3	30%
Nunca	7	70%
total	10	100%

Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Gráfico 9 Inconvenientes



Elaborado por: La Autora
Fuente: Población de estudio.

Análisis

La mayoría de los clientes manifestaron no tener inconvenientes en el traslado de sus mercaderías; sin embargo un porcentaje de menor significación afirmó que ocasionalmente han surgido pequeños percances que han sido resueltos sin causar afectaciones al usuario.

e) Observación

Tabla 3 Ficha de observación

<p>Lugar: Ibarra</p> <p>Título: Aspectos administrativos, logísticos</p> <p>Fecha: 15-01-2015</p>	<p>Ficha N° 1</p>
<p>Los procesos que se realizan al interior de la compañía White City Trapewhicy S.A son empíricos, la persona encargada del manejo de la oficina se hace responsable de todas las actividades de documentación, trámites y demás trabajos que se especifique según su necesidad, pero no existe un documento donde se asigne las funciones a cada cargo existente solo se designa a las autoridades para ejercer tareas, además la documentación que se genera no es guardada con la cautela necesaria.</p> <p>Las instalaciones de la compañía comprende de una oficina que ya cuenta con un rótulo que identifica la razón social de la misma, sin embargo no cuentan con lo que corresponde a la filosofía institucional, organigrama, manuales de funciones y otros aspectos relacionados, además que requiere de una señalización para una mejor organización y distribución, tampoco se cuenta con un parqueadero para vehículos de la empresa y en cuanto al mantenimiento de los mismos no hay una organización grupal sino que es individual la responsabilidad.</p>	
<p>Elaborado por: La autora</p>	

1.8.2. Información secundaria

Análisis externo

La información secundaria permitió analizar los factores externos que influyen en la operación de la compañía White City Trapewhicy S.A.

a) Seguridad en el trabajo

- Seguridad social

(Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 34)

Art. 34. El derecho a la seguridad social es irrenunciable que se les otorga a todas las personas, siendo así responsabilidad del estado, basándose en principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, subsidiaridad y participación con transparencia en las necesidades individuales y colectivas de todas las formas.

- Personal calificado (capacitación)

(Orozco Alarcón, María Soledad, 2012, pág. 28)

En la actualidad la capacitación del Talento Humano es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con personal calificado y productivo. Una de las razones por la cual las instituciones se preocupan por capacitar a su personal, está en procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

- Logística

(Orozco Alarcón, María Soledad, 2012, pág. 65)

Se encarga de organizar al personal y los vehículos para transportar las mercancías desde el lugar de origen hasta su destino final.

- Motivación

(Virginia García Sanz, 2012, pág. 6)

Las motivaciones son de diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas o de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social.

b) Política ambiental

- Constitución de la República

(Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 29)

Art. 14 Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, sumak kawsay.

- Ley de gestión ambiental

(Registro Oficial Suplemento 418 , 2004, pág. 1)

Art. 1 La presente ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.

c) Innovación tecnológica

- Fuentes de información y comunicación

(Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 30)

Art. 16. Todas las personas en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
- Adquisición de equipos productivos

(Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 30)

Art. 15. El estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

d) Político legal

- Constitución de la República

(Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 150)

Art. 319. Se reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

- Ley de compañías

(Ley de Compañías, 1999, pág. 28)

Art. 146. La compañía se constituirá mediante escritura pública, que previo mandato de la superintendencia de compañías, será inscrita en el registro mercantil. La compañía se tendrá como existente y como personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se tenga reservado será nulo.

- Ley de transporte de tránsito y seguridad vial

(Registro Oficial No. 1002, 1996, pág. 2)

Art. 3 El estado garantiza que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, accesibilidad, continuidad y calidad con tarifas socialmente justas.

1.9. Matriz FODA

A continuación se presentan las: Fortalezas (F), Oportunidades (O), Debilidades (D), Amenazas (A)

1.9.1 Fortalezas

F1. Conocimiento (know-how) en el transporte de carga pesada

F2. Buen ambiente laboral

F3. Calidad del servicio

F4.Solvencia financiera

1.9.2 Debilidades

D1. Filosofía institucional (misión, visión, objetivos)

D2. Planificación

D3. Estructural organizacional (organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos)

D4. Ergonomía de infraestructura

1.9.3 Oportunidades

O1. Mercados local, nacional e internacional.

O2. Acceso a financiamiento a largo plazo.

1.9.4 Amenazas

A1. Elevados costos en los insumos

A2. Competencia posicionada.

A3. Accidentes viales, robos.

1.10 Matriz de cruce FODA

1.10.1 Fortalezas-oportunidades

F1.O1. Tener el conocimiento (know-how) necesario para el transporte de carga pesada la misma que da apertura de nuevos mercados a nivel local, nacional e internacional.

F4. O2. Solvencia financiera que tiene la compañía permite el acceso a financiamiento a largo plazo.

1.10.2 Fortalezas-amenazas

F3. A2. Calidad del servicio que ofrece la compañía hace que se pueda estar al nivel de la competencia que ya está posicionada.

F1.A1. Conocen el mercado, esto hace que puedan considerar y buscar proformas o aliados acorde a las necesidades del servicio que prestan y así cubrir los elevados costos en los insumos, repuestos, llantas y demás accesorios.

1.10.3 Debilidades-oportunidades

D4.O2. Buscar la ampliación y apropiación de la infraestructura mediante gestiones que otorguen capacidad para obtener créditos financieros.

D3.O1. Diseñar un manual administrativo donde se especifique las funciones y responsables de cada cargo así se puede tener una organización que le de posicionamiento a nivel local, nacional e internacional.

1.10.4 Debilidades-amenazas

D1.A2. Establecer una misión y visión clara hace que se pueda definir el camino para la compañía y pueda estar preparado para competir ante las empresas que ya llevan años en el entorno.

D2.A3. Planificar y definir objetivos claros hace que evite ciertos contratiempos como accidentes viales y robos durante el transporte de las mercancías, salvaguardando así a la persona, mercadería y vehículo.

1.11. Determinación del problema diagnóstico

Después de realizar el diagnóstico de la empresa de transporte de carga pesada nacional e internacional White CITY Trapewhicy S.A, se identificó las siguientes necesidades.

La estructura organizacional está caracterizada por no disponer de una filosofía, organigrama, manual de funciones y procedimientos.

La empresa no dispone de una infraestructura que se ajuste a las necesidades ergonómicas de su operatividad; el espacio es reducido lo que no estimula la armonía y la atención esmerada al cliente.

El mantenimiento automotriz de las unidades es disperso, ya que cada socio lo realiza en forma individual, limitando el poder de negociación con las empresas de mantenimiento.

El alto precio de los insumos hace que se en carezca el servicio, pero gracias a las salvaguardas en la importación de llantas, se puede paliar los altos costos de operación.

El desconocimiento de costos de operación de la empresa no permite fijar adecuados márgenes de ganancia a los precios de los servicios que oferta.

Como alternativa solución a las necesidades conocidas en la administración de la empresa de transporte de carga pesada nacional e internacional White CITY Trapewhicy S.A se propone un manual administrativo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Proceso Administrativo

2.1.1 Planificación

Según (Terry, 2009) manifiesta que: *“La planificación es la selección y relación de hecho, así como la formulación y uso de suposiciones, respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades necesarias para alcanzar los resultados deseados”* (pág.220)

(CHIAVENTATO, Idalberto , 2011, pág. 137) Dice; *“La planificación es la primera función administrativa, por una base para los demás, la planeación es la función administrativa que define cuales son los objetivos a seguir y que se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible”*.

Se ha tomado la cita de este autor, ya que esta fase del proceso administrativo contribuye a alcanzar los resultados deseados, a través de objetivos, metas y políticas

2.1.2 Organización

(Hernández, 2011), manifiesta que.

“El proceso de diseñar estructuras formales del trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que se establezca responsabilidades por área de trabajo” (pág.30)

(SOLANA F, Ricardo, 2009, pág. 112) Indica: *“Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo”*

En esta fase se realiza la coordinación de todos los recursos disponibles en la empresa, para lograr los objetivos planteados evitando confusiones y duplicidad de funciones.

2.1.3 Dirección

(HERNANDEZ, Sergio y Rodriguez, 2012 , pág. 135) *Define a la dirección de la siguiente manera: Es la acción de conducción de las organizaciones y sus miembros hacia las metas conforme a las estrategias, el liderazgo adecuado y los sistemas de comunicación y motivación requeridos por la situación a nivel de desempeño.*

(Chiavenato, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2009) Define la dirección como: *“La Dirección implica el logro de objetivos por medio de personas, por lo tanto un administrador debe interesarse por el trabajo y por las relaciones humanas”* (pág.186-187)

En esta etapa del proceso administrativo comprende el nivel de liderazgo e influencia que se tiene en las personas que están a cargo en una institución

2.1.4 Control

(CARDOZO, Pablo, 2012, pág. 65) Manifiesta: *“Se puede definir como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado”*

(Koontz, 2009), afirma que.

“Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes; mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas” (pág.247)

La última fase del proceso administrativo consiste en detectar y corregir las fallas en el sistema administrativo da solución y asegurar que las actividades se ajusten a los planes y objetivos de la empresa.

2.2 Empresa

2.2.1 Definición de empresa

A criterio de (María Eugenia Caldas Blanco, 2014) Podemos definir la empresa como *“una unidad económica que, a partir de la combinación organizada de diferentes factores materiales y humanos, produce un bien o un servicio destinado a conseguir un beneficio económico”* (pág. 24)

Es decir las empresas se convierten en unidades de producción y transformación de materias primas, para obtener un producto o un servicio terminado como resultado, para satisfacer diversas necesidades que tiene la población.

2.2.2 Clasificación de las empresas

(Esteban Fernández Sánchez, 2009), manifiesta que.

Las empresas se clasifican en función de su actividad económica según el sector de actividad donde se desenvuelven. Distinguimos, desde la perspectiva, tres tipos de empresas.

a) Empresas del sector primario, b) empresas del sector secundario y c) empresas del sector terciario. (pág. 105)

Las empresas del sector primario son aquellas que crean valor al obtener recursos de la naturaleza y las empresas del sector secundario transforman bienes que se utilizan para el consumo. El sector terciario ofrece a los consumidores o a otras empresas un servicio.

(Esteban Fernández Sánchez, 2009), manifiesta que.

Las empresas de transporte localizan los productos más cerca del consumidor. Hostería, servicios personales (peluquerías, masajistas, médicos), turismo y restauración, financieras, comunicaciones, enseñanza, comunicación social, asesoramiento técnico y profesional constituyen otros ejemplos de empresas de servicios. (pág. 126)

Independientemente de la actividad que realice cada una de las empresas existentes, siempre requiere acciones a corto, mediano y largo plazo, para que la actividad que realicen sean sostenibles y sustentables en el tiempo manteniendo así la cadena productiva de un sector, región o país.

2.3 Organización

2.3.1 Definición de organización

(Gelabert, 2012), afirma que.

El término organización (en el sentido de estructura organizativa) sirve para acoger a una enorme variedad de estructuras (partes importantes de que se compone una organización) con los más variados y complejos objetivos. Sin duda, es un término más amplio que el de empresa, aunque por una concepción mercantilista muy arraigada se utilice frecuentemente como sinónimo. Sin embargo, todos estaremos de acuerdo en que un ayuntamiento, un hospital público, un sindicato, un ejército, no son una empresa pero si una organización. (pág. 25)

Generalmente este término es confundido por muchas personas, pero hay que comprender que la definición de organización es muy amplia y abarca un sin número de estructuras que lo realizan varias personas, para alcanzar objetivos muy grandes que vayan en beneficio de muchos y no de unos cuantos.

2.3.2 Diagrama de flujo

(BATTISTUTTI, Osvaldo Cairo, 2012, pág. 38) Expresa que: “Un diagrama de flujo representa la esquematización gráfica de un algoritmo, el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún lenguaje de programación. Si el diagrama del flujo está completo y correcto, el paso del mismo a un lenguaje de programación es relativamente simple y directo”

Los diagramas de flujo son gráficos que representan los diferentes procesos de una entidad, estos son utilizados también para la formulación y análisis de los problemas, para que la consecución de una actividad se dé acorde lo establecido, además se dé un seguimiento respectivo para ver el cumplimiento del mismo.

2.3.3 Tipos de organizaciones

Para (Gelabert, 2012) Las organizaciones pueden ser de muchas maneras o tipos según su estructuración, pero además por la forma en que se relacionan sus miembros o componentes pueden clasificarse en dos tipos: (pág. 26)

De esta manera las organizaciones se dan según estructura y existe una relación entre sus integrantes estas pueden ser:

Formales. Aquellas que se distinguen por tener una estructura bien definida, con cierta tendencia a la rigidez, la línea de autoridad clara, se rige por normas preestablecidas y delimitadas, tienen vocación de perduración en el tiempo y sus miembros son plenamente conscientes de estar insertos en ellas. Generalmente se hallan identificadas por organigramas, manuales de funciones, representaciones gráficas, marcas, logotipos, siglas, y son las que

llamamos de trabajo en un sentido más amplio o dicho de otra forma, como acostumbramos a ver una empresa.

Los elementos que deberán coincidir en las organizaciones formales son:

Un sistema de actividades coordinadas.

Uno o varios grupos de personas.

La cooperación para seguir unos objetivos.

Una autoridad y liderazgo.

Una organización es considerada formal, cuando esta se encuentra debidamente reconocida por un organismo superior que la controla y cuenta con aspectos técnicos como: organigrama, manuales de funciones, logotipo, marcas y la misma se rige a ciertas leyes y reglamentos para que su actividad sea legal y pueda mantenerse durante el transcurso de los años.

Informales. Aquellas que están escasamente organizadas, poco delimitadas, nacen generalmente de forma espontánea y en buena parte de las ocasiones, no acostumbran a tener definido el tiempo previsto de duración, sus miembros, con cierta frecuencia, ni saben si pertenecen a ellas, la comunicación es muy fluida y son muy flexibles. Son las que llamamos de amistad o de relaciones.

Por lo contrario una organización es informal cuando nace de una agrupación de personas afines, con el objetivo de alcanzar una meta, pero esta no tiene rigidez para determinar su continuidad o no, sin embargo en este tipo de organización se da mayor apertura, porque existe buenas relaciones interpersonales, pero se debe considerar que de alguna forma si se liga

o parece a una organización formal porque a través del tiempo se puede convertir en una de ellas.

2.4 Ley de compañías

Según (LEY DE COMPAÑÍAS, 2014, pág. 27) En el artículo 143.

“La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas”.

La constitución y de una compañía anónima se compone de acciones y estas son negociables además, están reguladas bajo la Superintendencia de Compañías.

(LEY DE COMPAÑÍAS, 2014, pág. 28) En el artículo 146 de la fundación de la compañía

“La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo”.

El documento legal que se le otorga a este tipo de compañías es mediante escritura pública y la misma cuenta con personería jurídica la misma que debe constar el Registro Mercantil para poder operar en su actividad.

2.5 Administración.

2.5.1 Definición

(Salazar, 2009), afirma que.

“La definición de administración se funde con la definición de gestión a partir de cinco términos eminentemente funcionales, luego complementados por los principios generales de administración. Funcionalidad y pragmatismo han de ser los rasgos característicos de esta propuesta, que dará origen a una tendencia aún vigente en el quehacer administrativo, tal es la preocupación por un saber cómo orientado a maximizar la eficacia y la eficiencia” (pág. 39)

La administración comprende gestionar varias funciones que conllevan a la consecución de un objetivo, dando un valor agregado para que el resultado y el uso de los recursos sean efectivos y se obtenga una ganancia.

2.5.2 Importancia del estudio de la administración

(Pérez, 2013) manifiesta. Bastan los siguientes hechos para demostrarla:

- 1.- La administración se da dondequiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea mas necesaria cuanto mayor y más complejo sea este.
- 2.- El éxito de un organismo social depende, directamente, de su buena administración y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc. con ese organismo cuenta.
- 3.- Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. Es en ellas donde quizá la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.
- 4.- Para las empresas pequeñas y medianas también quizá su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc. renglones en los que indiscutiblemente, son superados por sus grandes competidoras.
- 5.- La elevación de la productividad, quizá la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico social depende, por lo dicho de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada cédula de esa vida económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma formada por ellas tendrá que serlo.

6.- En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos sustanciales es mejorar la calidad de su administración, porque para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores etc. bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los empleados, la que viene a ser por ello como el punto de partida de ese desarrollo.

Una buena administración comprende del buen manejo de los recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos; la administración es aplicable desde las micro hasta las grandes empresas y cada una se diferencia de otra para ser más competitivas y siempre van destinadas a ofrecer un producto o servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes en los diversos mercados existentes.

2.6 Proceso.

Para (Hitpass, 2012)

En principio, un proceso corresponde a la representación de un conjunto de acciones (actividades) que se hacen, bajo ciertas condiciones (reglas) y que puede gatillar o ejecutar cosas (eventos). En forma genérica se puede definir un proceso como: “Una concatenación lógica de actividades que cumplen un determinado fin, a través del tiempo y lugar, impulsadas por eventos”

Un proceso comprende agrupar tareas que están mutuamente relacionadas y ordenadas para que se pueda ejecutar una acción que de un resultado final óptimo.

2.7 Niveles Administrativos

2.7.1 Nivel Directivo

De acuerdo a la página web (Gavilanes, 2012)

“Las funciones principales son: legislar políticas, crear y normas procedimientos que se debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas.”

Este nivel es el que maneja y crea las políticas que va a seguir una organización y es el primer nivel donde se encuentra la máxima autoridad.

2.7.2 Nivel Ejecutivo

De acuerdo a la página web (Gavilanes, 2012)

Es el segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa. Este nivel, se encarga de manejar planes, programas, métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliar, para su ejecución. Velara el cumplimiento de las leyes y reglamentos obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un Director o Gerente.

El nivel ejecutivo es el que hace cumplir las normas, políticas que rigen a la organización quien está al frente es el gerente, aquí es donde se cumple el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar y este nivel vincula a todas las áreas de una institución.

2.7.3 Nivel Asesor

De acuerdo a la página web (Gavilanes, 2012) No tiene autoridad en el mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa. El nivel asesor es el encargado de aconsejar y guiar a los demás niveles para que se cumplan todas las actividades planificadas y en función de los recursos disponibles.

El nivel asesor vigila y sugiere decisiones encaminadas al crecimiento empresarial.

2.7.4 Nivel Auxiliar

De acuerdo a la página web (Gavilanes, 2012) Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

El nivel auxiliar es el que realiza y ejecuta actividades de apoyo a los demás niveles y se encaminan a cumplir sus tareas en el tiempo previsto.

2.7.5 Nivel Operativo

De acuerdo a la página web (Gavilanes, 2012)

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización. Tiene el segundo grado de autoridad y es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, mas no responsabilidad.

El ultimo nivel administrativo es el operativo este es el que genera la producción de la empresa, aquí se ejecutan actividades bajo la responsabilidad de un jefe y el mismo tiene que estar anexo a todas las áreas de la empresa.

2.8 Manual Administrativo

Para (Fincowsky, 2009)

Los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos o servicio o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más.

Estas circunstancias obligan a usar manuales administrativos que apoyen la atención del quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.

Para manejarlos con consistencia y claridad se incluye un procedimiento por medio del cual se analiza con precisión y profundidad el marco de referencia para su diseño, elaboración, presentación, aprobación, manejo, revisión y actualización permanentes.

Es un hecho que los manuales administrativos representan un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular. (página. 244)

Un manual administrativo es un documento formal, que funciona como una herramienta fundamental para el desarrollo de las diversas operaciones, tareas y responsabilidades de un puesto, con este documento existe mayor precisión en tener un control de cada una de las actividades que se generan dentro de la organización, ayudando a tomar decisiones preventivas o correctivas logrando un mejor desempeño.

2.8.1 Concepto

(Fincowsky, 2009), manifiesta que.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (página. 244)

Un manual administrativo hace que se le considere parte de la comunicación organizacional ya que se transmite la información de forma ordenada haciendo comprender de mejor manera la función encomendada.

2.8.2 Clasificación de los Manuales Administrativos

(Fincowsky, 2009, págs. 245-248), manifiesta:

Por su naturaleza o área de aplicación

Micro administrativo

Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.

Macro administrativos

Son los documentos que contienen información de más de una organización.

Meso administrativos

Incluye a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término meso administrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.

Por su contenido***De organización***

Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

De procedimientos

Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que proporciona la disminución de fallas u omisiones en el incremento de la productividad.

De gestión de la calidad

Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, en el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad), responsabilidad y autoridad de sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos, sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta directiva; gestión de recursos, realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

De historia de la gestión

Estos manuales son documentos que refieren a la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.

Este tipo de conocimiento proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

La información histórica puede enriquecer otros manuales como el de organización, políticas y contenido múltiple.

De políticas

También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización

De contenido Múltiple

Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. El objetivo de agruparla en un solo documento obedece a las razones siguientes:

Que sea más accesible para su consulta.

Que resulte más viable económicamente.

Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información.

Que sea una instrucción del nivel directivo.

De puestos

Conocidos también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

De técnicas

Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución procesos o funciones.

De ventas

Es un componente de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:

Definición de estrategias de comercialización.

Descripción de productos o ambos servicios.

Mecanismos de negociación.

Políticas de funcionamiento.

Estructura de la fuerza de ventas.

Análisis de la competencia.

División territorial por responsable, cliente, producto y/o servicio

Forma de evaluar el desempeño.

De producción

Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases.

Constituye un auxiliar muy valioso para unificar criterios y sistematizar líneas de trabajo en las áreas de fabricación.

De finanzas

Manuales que respalden el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización, en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.

De personal

Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:

- Condiciones de trabajo.
- Organización y control de personal.
- Lineamientos para:
 - El análisis y evaluación de puestos.
 - reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización de personal.
- Capacitación y desarrollo.
- Normatividad.
- Higiene y seguridad.
- Prestaciones.

De operación

Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

De sistemas

Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc., de una organización.

Existen diversos tipos de manuales los mismos se pueden utilizar o ajustar según sean los requerimientos de la organización, básicamente un manual debe contener los aspectos más relevantes para que las actividades a ejecutarse sean captadas según los objetivos esperados.

Por su ámbito

Generales

Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.

En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Específicos

Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención incluyen la descripción de puestos.

Enfoque

Este documento contiene información detallada en el contenido de los manuales de organización, procedimientos y del sistema de gestión de calidad, que son los de uso más generalizado en las organizaciones.

Entre otros tipos de manuales están aquellos que presentan la información general de lo que es la empresa, la estructura de la misma, mientras que los específicos detallan con mayor precisión una unidad y los de enfoque contienen información sobre procedimientos y calidad.

2.9 Plan estratégico

2.9.1 Definición

(Vicuña, 2012) Manifiesta que,

“Hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos tres años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders)”.

(Guía del plan estratégico, 2014)

La misión, visión y los valores deben estar claramente redactados en el Plan Estratégico, ya que dan sentido al trabajo diario que realiza la empresa. Tienen que definir un marco lo bastante amplio como para poder ser válidos a lo largo de la vida de la empresa, aunque se pueden revisar no puede ser sujeto a grandes cambios y continuas modificaciones. Si este es el caso, significa que no están bien redactados.

Misión

Es la razón de existir de la organización. Habitualmente es útil definir qué líneas no queremos adoptar para obtener las que sí.

Visión

Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser? ¿Dónde queremos llegar? es posible que en sus inicios la empresa pase por dificultades pero tenga una visión muy ambiciosa a la que llegar a lo largo de su trayectoria.

La visión da a la empresa una meta para alcanzar que aporte sentido a los esfuerzos que hace las personas que la integran.

Valores

Los valores nos indican cual es nuestra forma particular de seguir el camino que nos lleva a alcanzar la visión. Proporcionan un criterio en el momento de la toma de decisiones inciertas, que en algunos casos evita que tomemos una solución fácil que podría llevar a traicionar nuestros valores.

El plan estratégico es una herramienta que integra los objetivos que quiere lograr la institución y este se lo formula en un determinado periodo para que siempre este sujeto a evaluación y sea flexible según los cambios generados.

2.9.2 Estructura organizacional

(Chiavenato, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN , 2009, pág. 227), dice que,

“Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”.

El organigrama constituye la representación gráfica de los niveles jerárquicos que hay en la empresa, existen diverso tipos de organigrama entre ellos los más representados son en forma vertical, horizontal y circular.

2.10 Plan operativo anual

(SINNEXUS, 2009), se refiere como:

“El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio. El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina...)”.

El plan operativo anual es el medio por el cual se logran los objetivos a corto y largo plazo enfocados y alineados siempre al plan estratégico para que las actividades sean más específicas y alcanzables.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA



MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A” EN LA CIUDAD DE IBARRA

Fecha: 01 de diciembre, 2015

Elaborado por: Fuertes Cevallos Ana Lucía

3.1 Manual administrativo

3.1.1 Nombre de la empresa y logo



COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA NACIONAL E INTERNACIONAL WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A”

3.1.2 Filosofía institucional

MISIÓN

White City Trapewhicy S.A es una compañía de transporte de carga pesada que ofrece el servicio de entrega de mercaderías a todas las ciudades del país, de forma confiable, oportuna para nuestros comerciantes y clientes de la ciudad y sus alrededores. contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la zona 1.

VISIÓN

La compañía White City Trapewhicy S.A para el año 2020 será un referente de confianza de sus clientes internos y externos en el transporte de carga pesada en la región 1 del país, apoyados en la tecnología, calidad y calidez del servicio al

VALORES

- **Responsabilidad.** El dar cumplimiento oportuno al servicio ofertado hacia los clientes mediante el buen accionar y desempeño dará credibilidad a la compañía WHITE CITY.
- **Confianza.** El entregar los productos en buenas condiciones en el lugar y tiempo establecido por el cliente le otorgará a la compañía confianza y seguridad, fidelizando y garantizando así la permanencia del servicio.
- **Respeto.** Realizar las actividades de forma lícita y honesta hará que exista una comunicación clara y un ambiente laboral de respeto y consideración entre los integrantes de la compañía.

- **Eficiencia.** El servicio prestado tiene que ser ejecutado correctamente en los parámetros establecidos para que exista satisfacción del cliente y se garantice la calidad del servicio.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA COMPAÑÍA

- Garantizar a los clientes que las mercancías lleguen a su destino en el tiempo y lugar estipulado para que la atención sea más personalizada.
- Incrementar la calidad y seguridad del parque automotor para que el servicio sea de calidad mediante inversión y mantenimiento oportuno.
- Estudiar la elaboración de sistemas y la ampliación de la infraestructura en los próximos 3 años.
- Proponer la adquisición de una nueva flota vehicular a través del financiamiento privado.
- Diseñar políticas y un plan de capacitación para el personal de la compañía en temas relacionados a cada área durante un año para mejorar la calidad del servicio prestado y posicionar el nombre de la compañía en el medio.

INTRODUCCIÓN

El manual administrativo es una herramienta organizacional que encamina a mejorar los procesos y actividades que se ejecutan en la compañía TRAPEWHICY S.A como el fin de ayudar a la gestión y posicionamiento de la compañía en medio del transporte de carga pesada. Por tal razón esta investigación se apoyó en la recopilación de información primaria y secundaria con el propósito de sustentar la propuesta y dar solución.

Después del diagnóstico realizado se ha evidenciado que la compañía necesita de una estructura administrativa donde se delimiten funciones, tareas y actividades con sus respectivos responsables manejando una coordinación y comunicación oportuna que les permita el desarrollo económico de la misma.

Frente a esta realidad no ha sido posible medir la calidad de gestión que se realiza en la compañía y por los motivos expuestos anteriormente se quiere que las debilidades y amenazas que tiene esta compañía puedan ser manejadas oportunamente. Por lo que se propone definir la estructura organizacional que describa las funciones de cada cargo y se convierta en un instrumento útil y dinámico para establecer las líneas de mando, permitiendo ejercer un control del cumplimiento de cada función asignada al personal que labora en la compañía.

Objetivos del manual administrativo

Objetivo general

- Contribuir a gerenciar en forma técnica las actividades de la compañía de transporte de carga pesada nacional e internacional White city Trapewhicy.

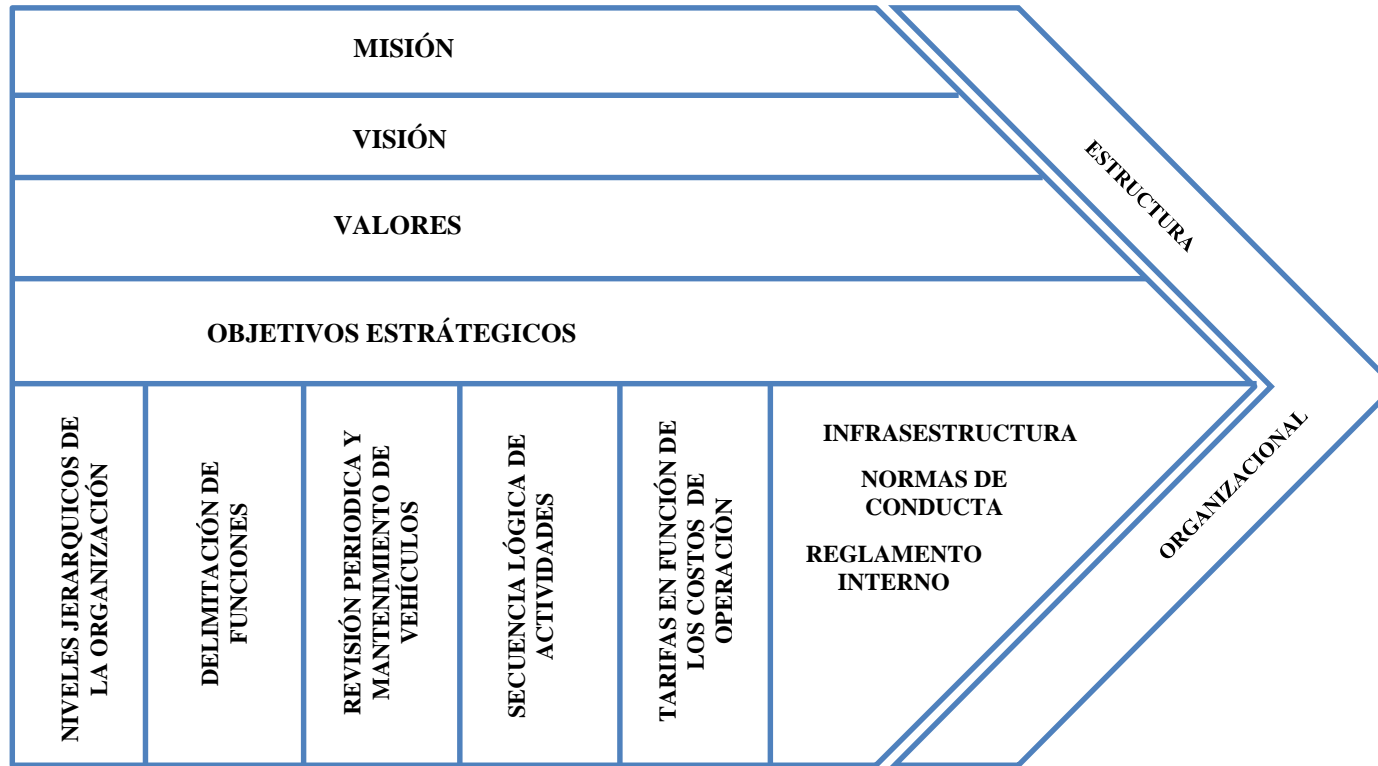
Objetivos específicos

- Delimitar funciones del talento humano para brindar atención de calidad a clientes que demanden el servicio.
- Establecer responsabilidades y atribuciones al personal que labora en la compañía.
- Facilitar el desarrollo de las actividades administrativas y operativas, a través de la coordinación de esfuerzos del equipo de trabajo.
- Establecer las bases para mantener un sistema de control interno en todas las tareas.

Alcance

El manual es de aplicación en cada unidad de la compañía, debiéndose cumplir sin distinción de cargo por todos los integrantes de la misma.

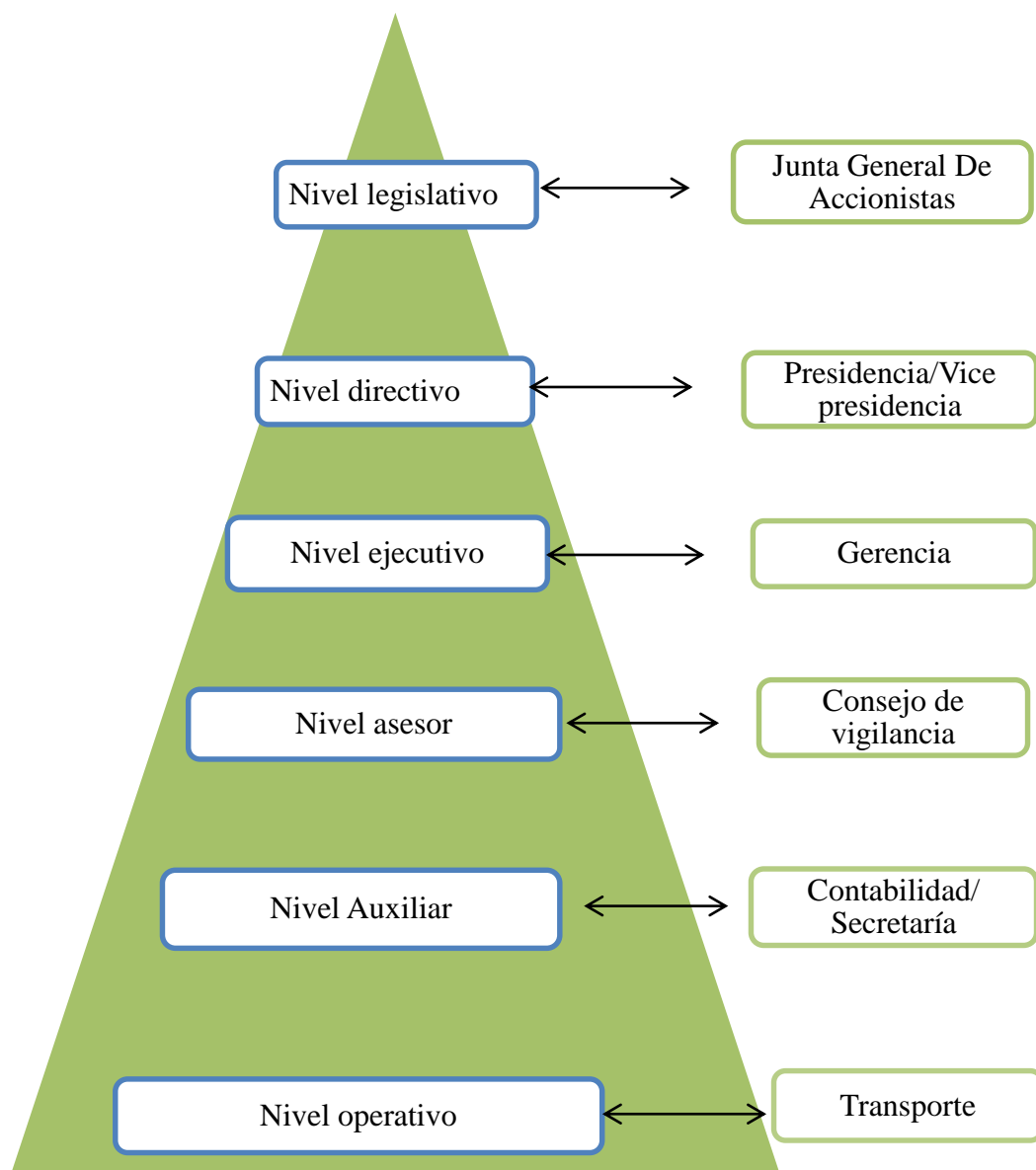
3.1.3 Cadena del valor aplicado al manual administrativo



Fuente: Modelo tomado de Michel Porter (1987)
Elaborado por: La autora

3.1.4 Niveles organizacionales

Los niveles organizacionales que abarcan la actividad de la compañía están descritos de la siguiente manera:



Elaborado por: La Autora.
Fuente: Presidente.

3.1.5 Directorio y accionistas de la Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A”

Tabla 4 Directorio / Accionistas

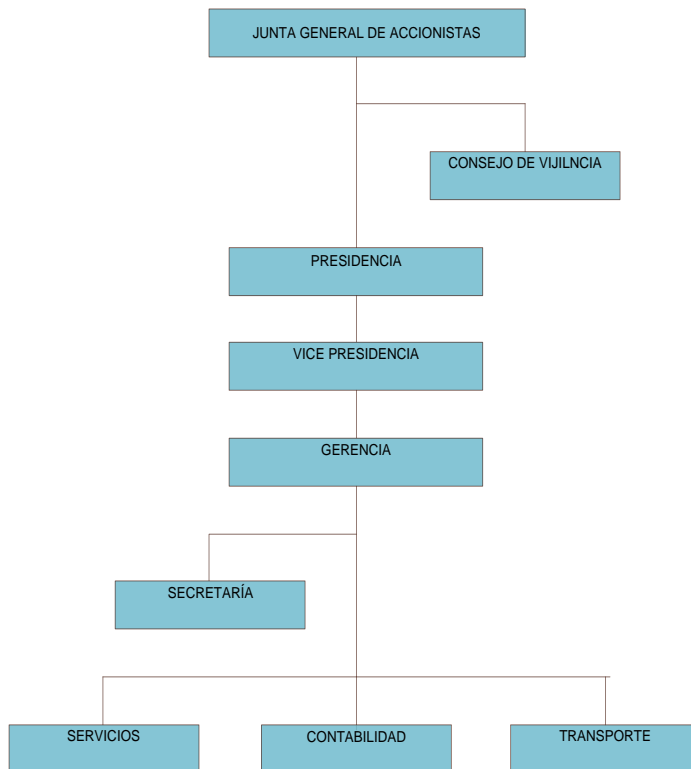
 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional WHITE CITY “TRAPEWHICY S.A” Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador		
DIRECTORIO / ACCIONISTAS		
Nº	Nombres	Cargo
1	Sr. Diego Rosero	Gerente/Accionista
2	Sr. Diego Guanochanga	Presidente/Accionista
3	Sr. Lennin Fuertes	Vice presidente/Accionista
4	Srita. Maricela Vitar	Secretaria/Accionista
5	Sr. Isidro Sarchi	Comisario 1/Accionista
6	Sr. Alex Vitar	Comisario 2/Accionista
7	Sr. Luis Potosí	Comisario 3/Accionista
8	Sr. Carlos Flores	Accionista
Elaborado por: Revisado por: Autorizado por:		

Elaborado por: La Autora.
 Fuente: Presidente.

3.1.6 Organigrama estructural

Organigrama

“TRAPEWHICY S.A”





Elaborado por: La Autora.

Fuente: Presidente.

3.1.7 Manual de funciones


Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.

 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional White city "TRAPEWHICY S.A" Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador 		
Ibarra-Ecuador		Identificación 2
MANUAL DE FUNCIONES		
Nombre del Puesto:	Consejo de Vigilancia / Comisarios	Identificación 1
Nombre del Puesto:	Auxiliar General de Accionistas	
Partida a:	Legis General de Accionistas	
Raportaje del puesto:	-	
Naturaleza del puesto:	Es el nivel máximo de gobierno de la compañía esta integrado por los accionistas, los mismos que estableces los parámetros, políticas generales para la toma de decisiones en cuanto al mejoramiento de la compañía.	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar y vigilarán todas las operaciones sin dependencia de la administración y aprobar y establecer normas internas como: políticas administrativa, financieras y económicas de la compañía. • Nombrar a los miembros como presidente, gerente y consejo de vigilancia. • Tienen la potestad de emitir informes respecto a la gestión realizada para proceder a sancionar y en caso de ser necesario se removerá de sus funciones a quien no de cumplimiento de las normas internas de la compañía. • Autorizar al gerente el nombramiento de empleados y obreros de la compañía, así como las remuneraciones y la terminación de la relación laboral. • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta general. • Autorizar al presidente y al gerente la suscripción de contratos. • Aprobar o rechazar los informes, el proyecto de presupuesto anual emitidos por el gerente. • Autorizar la apertura de sucursales o delegaciones de la compañía. 	
Características Básicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar reformas a los estatutos. • Capacidad de comunicación • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos y reglamentos. • Iniciativa • Resolver los conflictos generados acorde a las normas establecidas. • Capacidad para motivar • Nombrar a comisarios. • Integridad moral y ética 	
Características Básicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad de comunicación • Iniciativa 	
Requerimientos Básicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para motivar • Integridad moral y ética • Experiencia en transporte • Trabajo en equipo • Buenas relaciones personales 	
Requerimientos Básicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de tiempo completo. • Experiencia en transporte • Buena presencia. • Buenas relaciones personales 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
.....
.....

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.

 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional White city “TRAPEWHICY S.A” Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador		
MANUAL DE FUNCIONES		Identificación 3
Nombre del Puesto:	Presidencia	
Nivel:	Directivo	
Reporta a:	Junta general de accionistas.	
Naturaleza del puesto:	Determinar con los accionistas de la compañía los parámetros, políticas generales para evaluar resultados y convocar a la Asamblea general de accionistas.	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar a reuniones por propia iniciativa o solicitud de los accionistas. • Presidir las reuniones del Directorio. • Suscribir las actas de las sesiones de la Junta General. • Firmar los nombramientos del Vicepresidente y Gerente General. • Supervisar el funcionamiento de la compañía en áreas administrativas, económicas, financieras y de comercialización r informar a la Junta General. • Suscribir o celebrar contratos en conjunto con el Gerente General. • Subrogar al Gerente General en el ejercicio de todas sus atribuciones incluidas la representación legal, judicial y extrajudicial. • Hacer cumplir las leyes, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta General. 	
Características Básicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación • Iniciativa • Capacidad para motivar • Integridad moral y ética • Trabajo en equipo 	
Requerimientos Básicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en transporte • Buenas relaciones personales • Disponibilidad de tiempo completo. • Buena presencia. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
-----	-----	-----

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.


Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional
 White city "TRAPEWHICY S.A"
 Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José
 Ibarra-Ecuador



MANUAL DE FUNCIONES		Identificación 4
Nombre del Puesto:	Vice Presidencia	
Nivel:	Directivo	
Reporta a:	Presidencia	
Naturaleza del puesto:		
Ayudar a la gestión administrativa en conjunto de los demás integrantes de la compañía.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir temporal o definitivamente al presidente de la compañía en todas las atribuciones que el estatuto le confiere. • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta general. • Las demás funciones que correspondan en caso de requerirlo. 		
Características Básicas:		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación • Iniciativa • Capacidad para motivar • Integridad moral y ética • Trabajo en equipo 		
Requerimientos Básicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en transporte • Buenas relaciones personales • Disponibilidad de tiempo completo. • Buena presencia. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
-----	-----	-----

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.

 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional White city "TRAPEWHICY S.A" Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador		
MANUAL DE FUNCIONES		Identificación 5
Nombre del Puesto:	Gerencia	
Nivel:	Ejecutivo	
Reporta a:	Presidencia	
Naturaleza del puesto: Representar, planificar, organizar legalmente a la compañía y distribuir el uso de los recursos para el cumplimiento de los objetivos.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legal, judicial y extrajudicialmente de la compañía. • Inscribir su nombramiento y el del presidente en el Registro Mercantil. • Enviar documentación a la superintendencia de compañías. • Convocar a la Junta general a reuniones. • Actuar como secretario en las Juntas Generales. • Suscribir actas de las Juntas Generales en conjunto con el Presidente. • Firmar con el presidente los títulos o certificados de acciones. • Entregar a los comisarios una copia del informe anual. • Remitir informes de presupuesto a la Junta general para aprobar. • Llevar bajo su custodia libros sociales (accionistas, certificados, otros) • Comunicar a la superintendencia la transferencia de acciones. • Supervisar la recuperación de cartera de valores y del archivo de la compañía. • Intervenir en la celebración de contratos junto con el presidente. • Extender poderes generales. • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta general. 		
Características Básicas:		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación • Iniciativa • Capacidad para motivar • Integridad moral y ética • Trabajo en equipo 		
Requerimientos Básicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en transporte • Buenas relaciones personales • Disponibilidad de tiempo completo. • Buena presencia. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
-----	-----	-----

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.

Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional
 White city “TRAPEWHICY S.A”
 Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José
 Ibarra-Ecuador



MANUAL DE FUNCIONES

Identificación 6

Nombre del Puesto: Secretaría

Nivel: Auxiliar

Reporta a: Gerencia

Naturaleza del puesto:

Encargarse de asistir todos los asuntos relacionados con el manejo de la compañía, fundamentalmente en la recepción, entrega y manejo de la documentación e información generada y la atención al cliente.

Funciones:

- Llevar un registro de las actividades diarias.
- Manejar un fondo de caja chica.
- Manejar el archivo y verificar la correspondencia
- Recibir e ingresar la documentación generada en cada actividad.
- Informar diariamente sobre las actividades que se tienen que realizar al gerente.
- Realizar pagos o depósitos que se requieran.
- Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta general.
- Las demás funciones que correspondan en caso de requerirlo.

Características Básicas:

- Capacidad de comunicación
- Iniciativa
- Capacidad para motivar
- Integridad moral y ética
- Trabajo en equipo

Requerimientos Básicos:

- Experiencia en transporte
- Buenas relaciones personales
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Buena presencia.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación.

Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e
Internacional White city "TRAPEWHICY S.A"
Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José
Ibarra-Ecuador



MANUAL DE FUNCIONES

Identificación 7

Nombre del Puesto: Contabilidad

Nivel: Auxiliar

Reporta a: Gerencia

Naturaleza del puesto:

Dar a conocer e informar la situación económica de la compañía para la toma de decisiones.

Funciones:

- Dirigir las actividades financieras de la compañía.
- Presentar informes financieros oportunamente.
- Asesorar al gerente todos los aspectos relacionados a las finanzas.
- Realiza las actividades tributarias.

Características Básicas:

- Capacidad de comunicación
- Iniciativa
- Capacidad para motivar
- Integridad moral y ética
- Trabajo en equipo

Requerimientos Básicos:

- Experiencia en transporte
- Buenas relaciones personales
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Buena presencia.


Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: La Autora.


Fuente: Investigación.

 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional White city "TRAPEWHICY S.A" Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador		
MANUAL DE FUNCIONES		Identificación 8
Nombre del Puesto:	Conductor	
Nivel:	Operativo	
Reporta a:	Accionista	
Naturaleza del puesto:	Cumplir con responsabilidad y oportunamente el servicio de transporte de carga al destino pactado.	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el vehículo en perfectas condiciones mecánicas. • Supervisar el embarque de la mercancía. • Transportar por carretera la mercancía del lugar de origen a su destino. • Supervisar el desembarque de las mercancías. • Contar con la documentación requerida para la libre circulación. • Cumplir y hacer cumplir la ley, estatutos, reglamentos y acuerdos de la Junta general. • Las demás funciones que correspondan en caso de requerirlo. 	
Características Básicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación • Iniciativa • Capacidad para motivar • Integridad moral y ética • Trabajo en equipo 	
Requerimientos Básicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en transporte • Buenas relaciones personales • Disponibilidad de tiempo completo. • Buena presencia. 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
-----	-----	-----

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

3.1.8 Manual de mantenimiento de unidades

			
UNIDAD: N°1		TONELADAS: 12 toneladas	
VALOR: \$ 110.000 de contado - \$130.000 Financiado			
Detalle	Distancia o tiempo	Costo \$	Observación
Cambio de aceite 2 veces cada mes, <ul style="list-style-type: none"> El cambio va una caneca de aceite 100 \$ Un filtro de aceite 13\$ Un filtro de combustible 7\$ 	Cada 3500 km	\$240.00	Existe un registro que va marcando el kilometraje
Cambio de llantas <ul style="list-style-type: none"> 2 llantas delanteras de marca nacional (General) 600\$ 4 llantas traseras nacionales 680\$ 2 llantas delanteras de marca Importada(Britgestone) 700\$ 4 llantas traseras importadas 780\$ 	Cada 3500 km o cada año	Nacionales \$1,280.00 Importadas \$1,480.00	Depende de la marca y el uso que le dé al vehículo.
Cambio de zapatas <ul style="list-style-type: none"> El juego de zapatas delanteras 50\$ El juego zapatas traseras 80\$ 	Cada 10 meses	\$ 130.00	Depende del estado del vehículo
Lavado engrasado y pulverizado	Cada 8 días	\$18.00	Lavado de unidad por completo
Cambio o Mantenimiento de filtros de aire <ul style="list-style-type: none"> 1 Juego 	Cada 3 meses	\$32.00	
Cambio o mantenimiento de Radiador	2 veces en el año	\$20.00	
Cambio de agua <ul style="list-style-type: none"> 2 galones de agua 		\$2.50	
Combustible Huaquillas –Ipiales Guayaquil-Quito Guayaquil- Otavalo Guayaquil – Ibarra Guayaquil- Tulcán		\$300.00	Depende de la distancia del viaje pero generalmente incluye: Peajes, combustible y comida
Estibadores y limpieza de la unidad Después de finalizar el viaje		\$12.00	Se encarga el chofer o paga a estibadores

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

3.1.9 Manual de procedimientos

Proceso atención al cliente

Tabla 5 Proceso atención al cliente

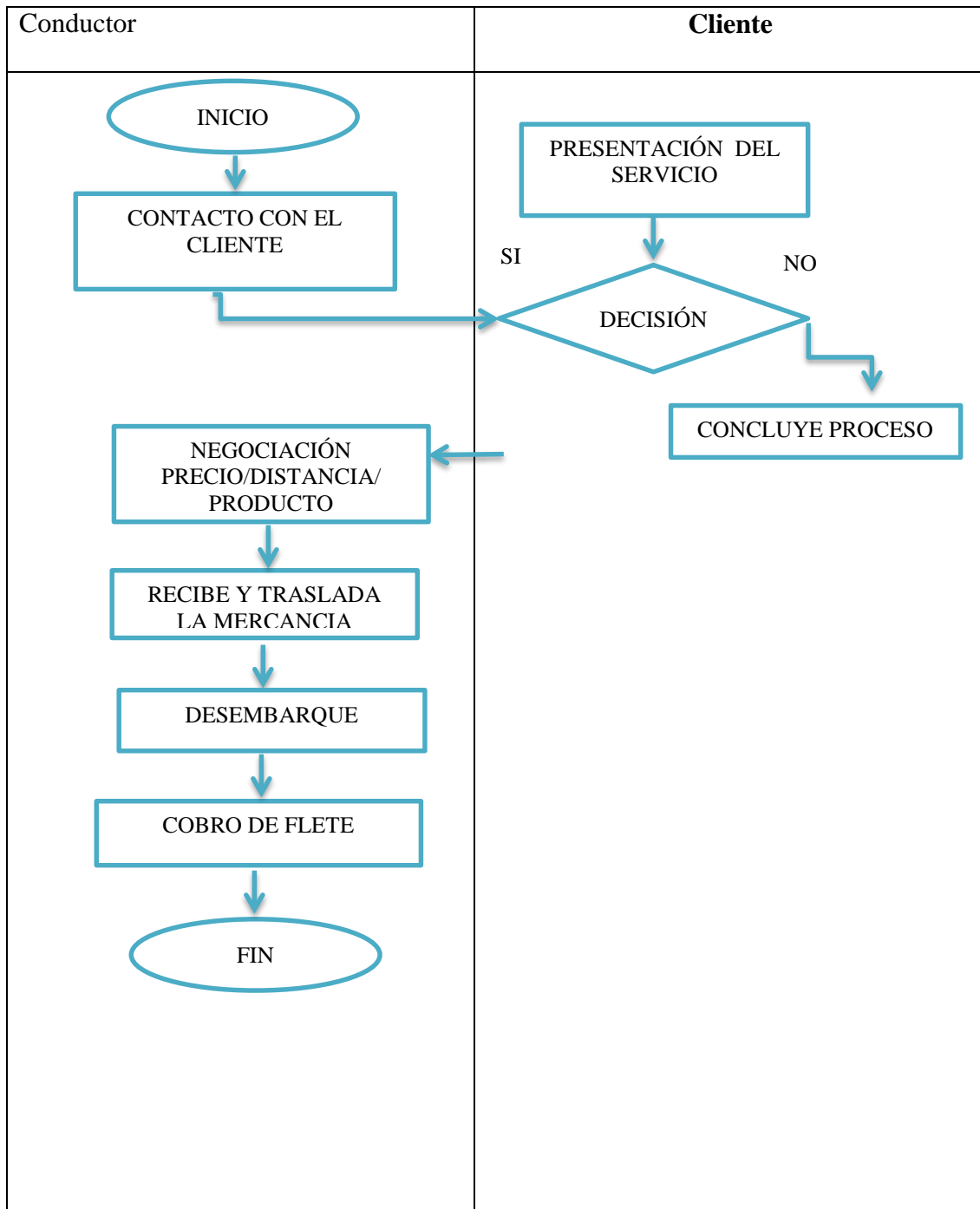
RESPONSABLE	Nº	PROCEDIMIENTO
Conductor /Dueño del vehículo	1	Mediante la comunicación telefónica o personal entre conocidos realiza el contacto del posible cliente.
Conductor /Dueño del vehículo	2	Presenta el servicio con toda la información correspondiente al mismo, especificando los parámetros necesarios.
Conductor /Dueño del vehículo	3	Realiza la negociación estableciendo el precio, el tipo de producto y el lugar de destino de la mercancía.
Conductor	4	Recibe y se encarga de transportar la mercancía al lugar y en el tiempo acordado.
Conductor	5	Desembarca la mercancía donde especifique el cliente.
Conductor	6	Cobra el flete acordado entre las dos partes.

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

Flujo grama de atención al cliente

Tabla 6 Flujo grama de atención al cliente



Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

Ingreso de nuevos accionistas a la compañía

Tabla 7 Ingreso de nuevos accionistas a la compañía

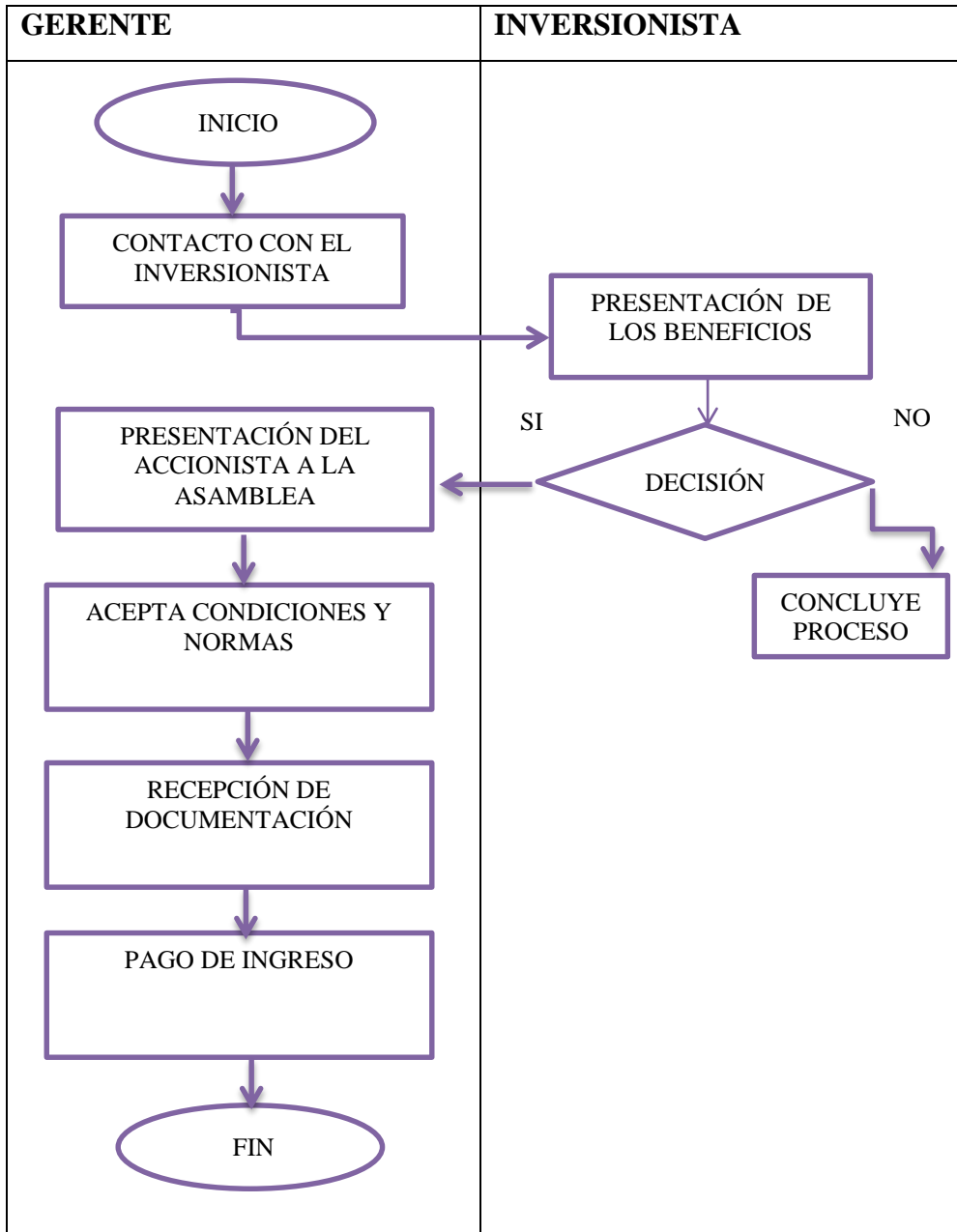
RESPONSABLE	Nº	PROCEDIMIENTO
Accionistas	1	Buscan personas que estén interesadas en pertenecer a la compañía, se realiza el contacto con el posible accionista.
Presidente o Gerente	2	Presenta a la persona ante la Asamblea General.
Gerente y Nuevo Accionista	3	Accede a todas las condiciones establecidas dentro de la compañía.
Gerente	4	Se receipta toda la documentación necesaria para el registro e ingreso a la compañía.
Nuevo Accionista	5	Paga el monto establecido para el ingreso.
Nuevo Accionista	6	Recibe el certificado de ser accionista de la compañía.

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

Flujo grama de ingreso de nuevos accionistas a la compañía

Tabla 8 Flujo grama de ingreso de nuevos accionistas a la compañía



Elaborado por: La Autora.
Fuente: Investigación

3.1.10 Precios estandarizados del servicio de transporte de carga pesada de la compañía

Trapewhicy S. A

 Compañía de Transporte de carga pesada Nacional e Internacional White city "TRAPEWHICY S.A" Calle Manual Zambrano 116 y Márquez de San José Ibarra-Ecuador PRECIOS ESTANDARIZADOS					
Producto	Ruta	Cantidad/ Unidad	Cantidad Total	Valor \$	Tiempo
Cebolla	Huaquillas - Ipiiales	1 caja de 23 kilos	500 cajas	1.100.00	48 horas
Mango	Huaquillas - Ipiiales			1.100.00	48 horas
Arroz y Azúcar	<ul style="list-style-type: none"> Guayaquil-Quito Guayaquil- Otavalo Guayaquil – Ibarra 	0.90 ctvs c/u	300 qq	270.00	12 horas
		0.90 ctvs c/u	300 qq	270.00	
		0.90 ctvs c/u	300 qq	270.00	
Arroz y Maíz	<ul style="list-style-type: none"> Guayaquil- Tulcán 	1.00 c/u	300 qq	300.00	15 Horas
Abonos químicos	<ul style="list-style-type: none"> Guayaquil-San Gabriel Guayaquil- Julio Andrade Guayaquil – Tulcán 	1.46 ctvs c/u	210 qq	308.00	12 horas
		1.46 ctvs c/u	210 qq	308.00	
		1.50 ctvs c/u	210 qq	315.00	
Balanceado s	<ul style="list-style-type: none"> Guayaquil-San Gabriel Guayaquil – Tulcán 	1.38 ctvs c/u De 80 libras	216 qq	300.00	12 horas
		1.38 ctvs c/u	216 qq	300.00	
Papas	<ul style="list-style-type: none"> Julio Andrade – Quito 	0.70 ctvs	300 qq	210.00	
Alverja	<ul style="list-style-type: none"> Julio Andrade – Ambato 	0.83 ctvs c/u	300 qq	250.00	
Zanahoria	<ul style="list-style-type: none"> Julio Andrade – Riobamba 	1.00 c/u	300 qq	300.00	
Cebolla	<ul style="list-style-type: none"> Julio Andrade – Guayaquil Portoviejo-Ipiiales 	450.50 c/u	300 qq	330.00	
		1.50 ctvs c/u de 50 kilos	300 qq	450.00	
Plátano	<ul style="list-style-type: none"> Portoviejo-Ipiiales 	1 caja de 23 kilos	450 cajas	350.00	
Mandarina	<ul style="list-style-type: none"> El Carmen – Ipiiales 	1 caja de 23 kilos	450 cajas	350.00	
Naranja	<ul style="list-style-type: none"> Quevedo – Ipiiales 	Gavetas	500 unidades	450.00	
Aguacate	<ul style="list-style-type: none"> Quevedo – Ipiiales 	Gavetas	500 unidades	450.00	
Bloque	<ul style="list-style-type: none"> Latacunga- Guayaquil 		10 toneladas	150.00	

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

3.1.11 Infraestructura y equipamiento.

La empresa de transporte de carga pesada nacional e internacional WHITE CITY TRAPEWHICY S.A cuenta con una oficina matriz, sus dependencias deben ser apropiadas, contando con todos los equipamientos necesarios para su funcionamiento. El apoyo tecnológico es una herramienta muy importante para digitalizar la información en menor tiempo posible y de esa forma ofrecer una atención personalizada e inmediata para que el cliente pueda transportar su mercancía a cualquier destino. Entre los implementos básicos para una oficina son:

- Suministros y papelería
- Archivadores
- Computador, impresora, tinta
- Muebles, sillas y escritorios
- Suministros de aseo
- Servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet)
- Accesorios para decoración (plantas, cuadros y otros)
- Rótulo que identifique el nombre de la compañía.

3.1.12 Normas de conducta para el personal

La compañía espera del personal administrativo y operativo:

- El compromiso de ser parte de la compañía.
- Respetar las normas establecidas para mantener buenas relaciones laborales entre los miembros de la institución.
- Trabajar respetando los criterios de todos sus integrantes.

- Estar dispuesto a trabajar en equipo guiados por un líder que haga participe y motive a todos sus integrantes para desarrollar actividades y tareas que necesita la compañía para crecer.
- La comunicación interna que debe existir en la compañía es muy importante porque de ella depende tener conocimiento y la información total de las actividades durante las reuniones y formas de relacionarse.

3.1.13 Reglamento interno White City Trapewhicy S.A

CONDICIONES GENERALES

ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS

Art.1. Nombre de la compañía. La sociedad girará con el nombre de Compañía de transporte de carga pesada nacional e internacional White City Trapewhicy S.A. conforme a la aprobación de la denominación emitida por la Superintendencia de Compañías.

Art.2. Servicio. La compañía ofrece el servicio de transporte de carga pesada para los clientes, mediante la comunicación telefónica hacia la oficina o directamente hacia un conductor.

Art.3. Domicilio. El domicilio de la compañía está ubicado en la parroquia el sagrario, barrio la victoria calle Marqués de San José de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, al mismo tiempo que se puede abrir sucursales dentro o fuera del país.

Art.4. Inicio de actividades. La compañía inicia sus operaciones desde el 03 de junio del 2014.

Art.5. Número de unidades. El número de unidades que operan con el servicio son 7 y podrán ampliar este cupo siempre y cuando se cumplan con los procesos de permisos para el registro a nombre de la compañía y la afiliación de los socios.

Art.6. Venta de acciones. Para la venta de acciones el nuevo accionista deberá dar cumplimiento a varios requisitos entre ellos:

- Tener sus aportes al día.
- La acción tendrá un costo de \$1.500,00 dólares.
- En caso de venta de acciones, la compañía tendrá la primera opción de compra.
- En caso de venta a particulares la primera tiene un costo de \$500,00 dólares al accionista saliente y \$500,00 al accionista entrante.
- Cumplir con todos los requisitos que exige la ANT.
 - ✓ Copia de cédula de ciudadanía.
 - ✓ Papeleta de votación.
 - ✓ Licencia de conducir, matricula, soat, tarjetas de pesas y medidas.
 - ✓ Carta de servicio básico (agua, luz, teléfono)
 - ✓ Número de teléfono convencional y celular.
- En caso de no contar con una unidad vehicular, el accionista se convierte en un accionista pasivo, cumpliendo de la misma manera los requisitos y aportes de las mensualidades.

Art.7. Orden jerárquico. El orden jerárquico de la compañía de transporte de carga pesada White City quedara identificado por:

- Junta general de accionistas
- Presidente
- Vicepresidente
- Gerente general
- Contador
- Secretaria

- Comisarios / consejo de vigilancia
- Conductores.

Art.8. Administración de la compañía. La administración de la compañía está conformada por una directiva donde todos los cargos realizan actividades y toman decisiones para ello cada unidad debe cumplir sus funciones.

Art.9. Duración de la elección de directivos. La directiva tendrá vigencia para laborar dos años, teniendo opción a la reelección y considerando que el nombramiento del presidente y gerente general se debe realizar la inscripción en el registro mercantil.

Art.10. Representación. El gerente General ejercerá la autoridad y representación legal de la compañía de acuerdo a los estatutos, teniendo responsabilidades, obligaciones y facultades. En ausencia del gerente general presidirá las funciones el presidente de la compañía.

Art.11. Sesiones. La compañía podrá realizar sesiones ordinarias tres veces al año y extraordinarias cuando así la situación lo amerite.

Art.12.Convocatorias. El presidente o gerente general tienen la potestad de convocar a reuniones ordinarias o extra ordinarias cuando así lo requieran o por pedido de la asamblea general de accionistas mediante previo aviso de 7 días antes de la fecha indicada y el quórum se establecerá si existe mayoría de asistentes.

Art.13. Desarrollo de las sesiones. Para llevar a cabo las reuniones previstas se realizara:

- Tomar asistencia y ver la existencia de quórum y si existe la mayoría se procede a.
- Dar la bienvenida.
- Lectura y aprobación del acta anterior.
- Orden del día.

- Clausura

Art.14. Mensualidades.

Para poder gestionar todas las actividades que necesita la compañía por cada accionista se realizará el aporte de \$30.00 dólares, las mismas que deben ser canceladas del 1 al 15 de cada mes de manera puntual y los pagos se receptaran en los horarios desde las 08h00 hasta las 18h00, en caso contrario por cada día de retraso se cobrará una multa de \$1.00 dólar.

Art.15. Sanciones y Multas.

- En caso de inasistencia a una reunión con previo aviso el accionista se somete a pagar una multa equivalente a \$50.00 dólares.
- En caso de atraso a las reuniones se cobrará un valor de \$10.00 dólares, con el lapso de espera de 10 minutos.
- Además si durante las reuniones existe agresión verbal con vocabulario de malas palabras o insultos también está expuesto a una multa de \$10.00 dólares.
- Los aportes recaudados por esta razón se invertirán de acuerdo a lo que se necesite para gestiones de la misma compañía.

Art.16. Personal de apoyo. Para la contratación de personal de apoyo se solicitará una carpeta con la hoja de vida, un certificado de trabajo, un certificado de honorabilidad. Se contratará a mayores de edad con experiencia y aptitudes de superación y suficientes para desempeñar un cargo.

Art.17. Actividades del personal de apoyo y Conductores.

- Cada conductor y la secretaria deben tener un registro exacto con todos los datos de sus clientes.

- Todos los conductores deberán llegar puntualmente y presentar una imagen de pulcritud para ofrecer el servicio.
- Todos los integrantes de la compañía deben cuidar los equipos y enceres de la oficina, siendo cada uno responsable de lo que se pierda.
- Se debe realizar la limpieza de la oficina, baño todos los días.
- En caso de renuncia al cargo se debe comunicar oportunamente con una semana de anticipación como mínimo.

Art.18. Jornadas de trabajo. El horario de trabajo para los directivos y empleados corresponderá hasta las 8 horas diarias y de 40 horas a la semana, de lunes a viernes; y de lunes a sábado para el personal operativo según los requerimientos del cliente, pero sin exceder las horas laborables que establece la ley y el código de trabajo.

Art.19. Higiene y seguridad de los trabajadores.

- Los administrativos, operativos deben cuidar de su presentación particular del modo que permita un buen ambiente de trabajo.
- Los conductores especialmente que desempeñan funciones de transporte, deben someterse a todas las medidas de seguridad que se le indique, a fin de evitar riesgos o accidentes en el transporte de mercaderías.
- Si se es víctima de algún accidente leve avisar a la gerencia para prestarle ayuda inmediata.
- En caso de accidentes graves, pedir auxilio a las unidades de salud más cercanas, según la urgencia del mismo.
- Todos los integrantes de la compañía están obligados a tomar medidas preventivas para evitar accidentes laborales.

Art.20. Vigencia del reglamento. El presente reglamento estará vigente desde el día de su aprobación por parte de las máximas autoridades de la compañía.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Una vez concluido la investigación se realizó el análisis técnico, de forma cualitativa y cuantitativa de cada uno de los impactos a presentarse en el ámbito:

- Impacto empresarial
- Impacto económico
- Impacto social
- Impacto ecológico ambiental

La metodología que se utilizará es mediante los niveles de impacto para cada área para mayor efectividad y confianza.

En la matriz se valora con 3 a -3 y de acuerdo a los siguientes criterios.

Tabla 9 Relación de Impactos.

-3	Impacto negativo alto
-2	Impacto negativo medio
-1	Impacto negativo bajo
0	No hay impacto
3	Impacto positivo bajo
2	Impacto positivo medio
1	Impacto positivo alto

Elaborado por: La Autora.
Fuente: Investigación

Para el respectivo cálculo se aplicará la siguiente fórmula:

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

Dónde:

NI= nivel de impacto

Σ = Sumatoria d la valoración cuantitativa

n= Número de indicadores

4.1.1 Impacto empresarial

Tabla 10 Valoración del impacto empresarial

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Capacidad de Gestión							X	3
Calidad del servicio							X	3
Eficiencia y eficacia							X	3
Competitividad							X	3
Comunicación e información							X	3
Total								3

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Investigación

Resultado.

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

$$NI = \frac{15}{5}$$

NI = 3 impacto positivo alto

Conclusión

El impacto empresarial es positivo alto debido a que con la implementación de la propuesta se tiene una herramienta de comunicación y capacitación en lo referente a la filosofía institucional (misión, visión, valores, organigrama, manual de funciones y procedimientos), pudiendo definir claramente la capacidad de gestión, el servicio y satisfacción de los clientes.

4.1.2 Impacto económico

Tabla 11 Valoración del impacto económico

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Rentabilidad							X	3
Control de costos						X		2
Remuneraciones						X		2
Precios							X	3
Inversión						X		2
Total								12

Fuente: La investigación

Elaborado por: La investigadora

Resultado.

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

$$NI = \frac{11}{5}$$

NI = 2.4 impacto positivo medio

Conclusión

El impacto económico que se generará en la compañía Trapewhicy S.A. Será un impacto positivo medio, porque se puede tener un control de los precios del servicio ofertado mediante una estandarización de los mismos para tener un referente en cuanto a la rentabilidad que se ha obtenido.

4.1.3 Impacto social

Tabla 12 Valoración del impacto social

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Responsabilidad social							X	3
Servicio de calidad							X	3
Compromiso con los clientes							X	3
Mejorar la calidad de vida							X	2
Total								11

Fuente: La investigación

Elaborado por: La investigadora

Resultado.

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

$$NI = \frac{11}{5}$$

$$NI = 2.2 \text{ impacto positivo medio}$$

Conclusión

El impacto social es positivo medio debido a que la compañía ofrecerá un servicio de alta calidad porque se pone en práctica ciertas normas de conducta para el personal, demostrando el compromiso que se tiene con los clientes y mejorando la calidad de vida de personas internas y externas a la compañía.

4.1.4 Impacto ecológico ambiental

Tabla 13 Valoración del impacto social

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Responsabilidad ambiental							X	3
Mínimo uso de recursos							X	3
Optimización tiempo							X	3
Estrés							X	2
Total								11

Fuente: La investigación

Elaborado por: La investigadora

Resultado.

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

$$NI = \frac{11}{5}$$

NI = 2.2 impacto positivo medio

Conclusión

El impacto ecológico ambiental es positivo medio debido a que la compañía manejará un manual de mantenimiento general de las unidades de todos los accionistas, de esta forma se evitará que los vehículos estén en circulación buscando talleres de forma individual; se busca optimizar los recursos para ofertar un servicio de forma ordenada y evitando situaciones incómodas para el cliente.

4.1.5 Impacto general

Tabla 14 Valoración del impacto social

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Impacto económico						X		2.4
Impacto empresarial							X	3
Impacto social						X		2.2
Impacto ecológico ambiental						X		2.2
Total								9.8

Fuente: La investigación

Elaborado por: La investigadora

Resultado.

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

$$NI = \frac{9.8}{4}$$

NI = 2.45 *impacto positivo alto*

Conclusión General

La propuesta que se presentó para la compañía Trapewhicy S.A generará un impacto general positivo alto, por lo tanto es recomendable su ejecución porque ayudará indiscutiblemente a mejorar la gestión interna y externa de la compañía donde se evaluarán todos los aspectos necesarios para generar beneficios a los clientes, la sociedad y la compañía.

CONCLUSIONES

Se concluye que la compañía White City Trapewhicy S.A, no dispone de una estructura organizacional definida y documentada (misión, visión, objetivos, organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos) que le permita gestionar correctamente las actividades, la administración que se maneja es empírica.

- La empresa no dispone de una infraestructura que se ajuste a las necesidades ergonómicas de su operatividad; el espacio es reducido por lo que no hay una distribución adecuada de las partes.
- El mantenimiento de las unidades es disperso, ya que cada socio lo realiza en forma individual; por lo que se limita el poder de negociación con las empresas de mantenimiento.
- El alto precio de los insumos hace que se carezca el servicio, pero gracias a las salvaguardas se mantienen los costos además, el no tener una plataforma de costos de operación no permite fijar adecuados márgenes de ganancia a los precios de los servicios que oferta.

RECOMENDACIONES

- Ejecutar el manual administrativo en la compañía Trapewhicy S.A. para mejorar los procesos de la actividad y el aprovechamiento de los recursos en el servicio ofertado.
- Realizar gestiones para buscar un lugar u oficina más amplia, donde se pueda distribuir adecuadamente cada espacio que se requiere para la compañía.
- Constantemente se debe averiguar que proveedores o aliados pueden ofertar descuentos para lo referente al mantenimiento de unidades de la compañía.
- Establecer una plataforma de precios y costos para identificar la rentabilidad o ganancia en el servicio prestado.

BIBLIOGRAFÍA

- Registro Oficial No. 1002. (08 de 1996). Ley Organica de de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. Recuperado el 29 de 06 de 2015, de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/SOAT/Nueva_Ley_transporte_terrestre.pdf
- Ley de Compañías. (05 de 11 de 1999). Recuperado el 29 de 06 de 2015, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Guía del plan estratégico . (02 de 12 de 2014). Obtenido de Guía del plan estratégico : <http://pinnova.upc.edu/PLAESTRATGICcastell.pdf>
- LEY DE COMPAÑÍAS. (2 de 12 de 2014). Obtenido de LEY DE COMPAÑÍAS: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Motivación en las empresas . (29 de 06 de 2015). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos100/motivacion-como-estimulo-trabajador-exito-empresa/motivacion-como-estimulo-trabajador-exito-empresa.shtml>
- BATTISTUTTI, Osvaldo Cairo. (2012). En Metodología de la programación, Diagrama de flujos y programas (pág. 38). Alfaomega.
- CARDOZO, Pablo. (2012). Fundamentos de la administración . Paraguay : Editorial Person .
- Chiavenato, I. (2009). INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. En I. Chiavenato. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). INTRODUCCÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN . En I. Chiavenato, INTRODUCCÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓ (págs. 186-187). México : McGraw-Hill.
- CHIAVENTATO, Idalberto . (2011). Introducción a la teoría de la administración. Guadalajara: Edicion. Mc Graw Hill Interamericana.
- Esteban Fernández Sánchez, J. Á. (2009). INICIACIÓN A LOS NEGOCIOS. ASPECTOS DIRECTIVOS. ESPAÑA: Paraninfo S.A.
- Fincowsky, E. B. (2009). ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS . México D.F.: Mexicana.
- Gavilanes, J. O. (30 de 06 de 2012). Niveles jerarquicos de la empresa u organización. Recuperado el 25 de 06 de 2015, de Niveles jerarquicos de la empresa u organización: <http://nivelesdelaempresa.blogspot.com/>

- Gelabert, M. P. (2012). Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. España : Esic Editorial.
- Hernández, S. &. (2011). INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN . En S. &. Hernández, INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN (pág. 30). México: McGraw-Hill.
- HERNANDEZ, Sergio y Rodriguez. (2012). Intoducción teoria general a la administración . Honduras : Editorial, Planeta.
- Hitpass, B. (2012). BPM: Business Process Management Fundamentos y Conceptos de Implementación. Santiago de Chile: BHH Ltda.
- Koontz, H. &. (2009). ADMINISTRACIÓN: Una perspectiva global y empresarial. En H. &. Koontz, ADMINISTRACIÓN: Una perspectiva global y empresarial (pág. 247). Madrid: McGraw-Hill.
- Ley de Compañías. (05 de 11 de 1999). Ley de Compañías. Recuperado el 29 de 06 de 2015, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- María Eugenia Caldas Blanco, R. C. (2014). Empresa e iniciativa emprendedora. Madrid : Edítex S.A.
- Orozco Alarcón, María Soledad. (03 de 2012). Diseño de un programa de capacitación interna y externa para el personal del área de transporte de la Empresa Ecudos S.A. ubicada en la Troncal provincia del Cañar. Recuperado el 30 de 06 de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3834/1/QT03267.pdf>
- Pérez, C. E. (2013). LAS BASES DE LA ADMINISTRACIÓN DE HENRY FAYOL . En C. E. Pérez, TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN (pág. 19). México D.F.: Limusa.
- Plan de seguridad industrial. (s.f.). Recuperado el 29 de 06 de 2015, de <http://www.basesur.com/pdf/Manejo%20Ambiental%2003-09.pdf>
- Publicación oficial de la Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República . En Trabajo y seguridad social (pág. 34). Ecuador.
- Registro Oficial Suplemento 418 . (10 de 09 de 2004). Ley de Gestión Ambiental. Recuperado el 29 de 06 de 2015, de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Salazar, R. J. (2009). EL PENSAMIENTO ORGANIZATIVO:DEL TAYLORISMO A LA TEORÍA DE ORGANIZACIÓN. En K. B., INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN : PARADIGMAS EN LAS ORGANIZACIONES (pág. 39). Buenos Aires: Editorial Paidós.

- SINNEXUS. (2009). SINERGIA E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS S.L. Obtenido de SINERGIA E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS S.L.
- SOLANA F, Ricardo. (2009). Administración de organizaciones . Mexico : Edición Cengage Learning Editores S.A.
- Terry, G. R. (2009). PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN . En G. R. Terry, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN (pág. 220). México: Trillas.
- Vicuña, Z. d. (03 de 11 de 2012). Gestión empresarial. Obtenido de Gestión empresarial: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/.../que-es-un-plan-estrategic...>
- Virginia García Sanz. (06 de 2012). LA MOTIVACIÓN LABORAL. Recuperado el 30 de 06 de 2015, de LA MOTIVACIÓN LABORAL: <http://cerro.cpd.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 Guía de entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Guía de entrevista dirigida a los directivos y accionistas de la compañía de transporte de carga pesada nacional e internacional “White City Trapewhicy S.A”. En la ciudad de Ibarra.

Cuestionario:

1. **¿Cuentan con un plan estratégico que dirija todas las actividades de su compañía a futuro?**
.....
2. **¿En qué medida cree que es pertinente tener un organigrama estructural debidamente graficado y documentado para identificar claramente los niveles jerárquicos o cargos de la compañía?**
.....
3. **¿La compañía cuenta con documentos donde describa las funciones y responsabilidades de cada persona o autoridad?**
.....
4. **¿Los accionistas tienen conocimiento de las diferentes leyes y reglamentos que regulan el funcionamiento de la compañía?**
.....
5. **¿Usted como accionista se siente comprometido con el funcionamiento de la compañía y colabora en todas las actividades que se planifican para que esta tenga una buena imagen?**
.....
6. **¿Cree usted pertinente que los accionistas se capaciten en atención al cliente para mejorar el servicio que ustedes prestan?**
.....
7. **¿En qué otras áreas le gustaría que se gestione capacitaciones para que todos puedan estar actualizados en temas de su interés?**
.....
8. **¿El local donde funciona su compañía es propio y este cuenta con todos los implementos necesarios para su funcionamiento?**
.....
9. **¿Cuentan con los suficientes vehículos y personas para prestar el servicio de forma segura?**
.....
10. **¿Los costos de los servicios que ofrece la compañía están estandarizados para los clientes?**
.....

Gracias por su colaboración

ANEXO 2 Encuesta dirigida a los clientes



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los CLIENTES de la compañía de transporte de carga pesada nacional e internacional “White City Trapewhicy S.A”. En la ciudad de Ibarra.

Cuestionario

1. ¿Por qué medio usted conoció a la empresa Trapewhicy S.A?

Redes sociales	Prensa	Familiares y amigos	Tarjetas	Otros

2. ¿Qué aspectos considera usted para elegir el servicio que ofrece la empresa?

Transporte oportuno	Seguridad y confianza	Calidad del servicio	Precios del servicio	Otros

3. ¿Cómo califica a la compañía White City Trapewhicy S.A en cuanto a la calidad de servicio que ofrece?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo

4. ¿Cómo considera usted el desempeño de los choferes de la compañía?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo

5. ¿Cómo es la comunicación entre clientes y choferes?

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo

6. **¿Usted recomendaría el servicio que presta la compañía a otras personas o empresas?**

Totalmente	Probablemente	No

7. **¿Cómo considera los precios del servicio que ofrece la compañía?**

Altos	Normales	Medianamente económicos	Bajos

8. **¿Con que frecuencia utiliza el servicio?**

Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Nunca

9. **¿Ha tenido algún inconveniente en el traslado de su mercadería?**

Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Nunca

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO 3 Guía de implementación

		AÑO 2015																													
TIEMPO		SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5					SEMANA 6				
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Desarrollar la filosofía institucional y el logo	GERENTE PRESIDENTE ACCIONISTAS	■	■	■	■																										
Creación de un manual de corporativo donde se identifique organigrama	GERENTE PRESIDENTE ACCIONISTAS					■	■	■	■																						
Realizar el manual de funciones y procedimientos	GERENTE PRESIDENTE ACCIONISTAS						■	■	■	■	■																				
Socializar los documentos de la empresa y base legal	GERENTE PRESIDENTE											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
Crear una base de datos	GERENTE																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Crear una página web y red social en Facebook	GERENTE																					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizar publicidad en algún medio de comunicación	GERENTE																										■	■	■	■	■
		TOTAL															6 SEMANAS HONORARIOS \$2000,00														