



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

TRABAJO DE GRADO

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO
S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA,
PERIODO 2016- 2021**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTOR(A):

BYRON ADRIÁN IRUA QUIROZ

DIRECTOR :

MSC.ING.CPA.LENIN UBIDIA G.

IBARRA, JUNIO 2017

RESUMEN EJECUTIVO

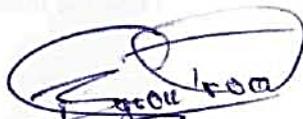
El presente trabajo tiene como objetivo la creación de un plan estratégico para el fortalecimiento de la compañía ServiQuito S.A., en donde se logrará un mejoramiento en la dinámica organizacional permitiendo generar un clima empresarial orientado al mejoramiento de la gestión administrativa y garantizar los resultados del proyecto. Además, de desarrollar una cultura organizacional efectuando las acciones correctivas de la compañía ServiQuito S.A. Actualmente no cuenta con un Plan Estratégico por lo que es necesario la implementación del mismo en donde servirá como una herramienta de mejora continua en los procesos administrativos y operativos; además de la contribución en la mejora de las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través del proyecto se alcanzará una mejor competitividad en el mercado de courier y brindando un servicio de calidad. El plan estratégico contiene diferentes programas que se basan o están relacionados con los objetivos estratégicos y directrices que permita el alcance de las metas y solución de las debilidades de la compañía ServiQuito S.A., a través del uso de los criterios de decisión hacer utilizados por los miembros de la empresa y a su vez poder observar los cambios realizados en la compañía, además se espera con este proyecto dar cumplimiento con la misión y la visión de la empresa y logrando ser una empresa líder en el mercado de courier.

SUMMARY

This research has as main objective the creation of a strategic plan for the strengthening of the “ServiQuito S.A.” Company to improve the organizational dynamics, it will allow a business climate aimed to improve administrative management by ensuring the results of the project, in addition, developing an organizational culture carrying out the corrective actions for ServiQuito S.A. Company. Currently it does not have a Strategic Plan, so it is necessary to implement one, where this will serve as a tool for continuous administrative and operational processes improvement; it will also contribute addressing the weaknesses and strengthening the organization. Through the project, it will achieve a better competitiveness in the courier market providing a quality service. The strategic plan has different programs, which are based or related to strategic objectives and guidelines to achieve goals and solution for weaknesses of “ServiQuito S.A.” Company, it will be possible through the use of decision criteria to be used by the members of the company and at the same time it will be able to observe the changes made in the company, it will become a leading company, it will become a leading company in the courier market.

AUTORÍA

Yo, Byron Adrián Irua Quiroz, portador de la cédula de ciudadanía número, 100365628-5, declaro que el presente trabajo de grado aquí descrito es de mi autoría; “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, PERIODO 2016- 2021,” 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 el presente documento”

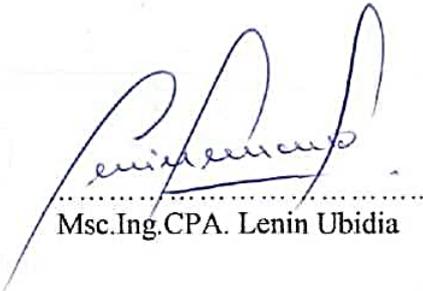


Byron Adrián Irua Quiroz
C.C: 100365628-5

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de grado presentado por el egresado Byron Adrián Irua Quiroz, para optar por el título de ING.COMERCIAL, cuyo tema es PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, PERIODO 2016- 2021. 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, 29 de junio del 2017



Msc.Ing.CPA. Lenin Ubidia

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Byron Adrián Irua Quiroz, con cédula de identidad Nro. 100365628-5, 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 autor del trabajo de grado denominado: **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, PERIODO 2016- 2021**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero Comercial en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente, en mi condición de autor me reservo los derechos morales del trabajo antes citado. En concordancia suscribo este documento en el momento que hagamos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Byron Adrián Irua Quiroz

C.C: 100365628-5

Ibarra, a los 29 días del mes de junio del 2017

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL 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 forma 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	100365628-5
APELLIDOS Y NOMBRES	IRUA QUIROZ BYRON ADRIÁN
DIRECCIÓN	SAN ANTONIO DE IBARRA
EMAIL	byronbyronn@hotmail.com
TELÉFONO MÓVIL	0991935693
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, PERIODO 2016- 2021
AUTOR	BYRON ADRIÁN IRUA QUIROZ
FECHA: AAMMDD	2017-06-29
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Ingeniería Comercial
ASESOR/DIRECTOR	Msc.Ing.CPA. Lenin Ubidia

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Byron Adrián Irua Quiroz, con cédula de ciudadanía Nro. 100365628-5, en calidad de autor de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital

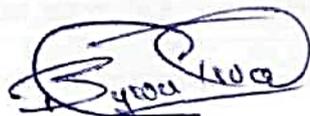
Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor a terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de junio del 2017

EL AUTOR:



Byron Adrián Irua Quiroz

C.C: 100365628-5

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre la Sra. Cecilia Quiroz a pesar de su repentino fallecimiento, estuvo día a día inculcándome valores y superación personal.

A mí querida abuelita a la Sra. Rosa Rodríguez que es como una madre que estuvo siempre apoyándome para el cumplimiento de mis logros.

A mí querida tía, la Lic. Sandra Mejía que fue parte del proceso educativo para mi formación como profesional.

A mi maravillosa novia, la Lic. Alejandra Gallegos que me ayudó en los momentos más difíciles de mi vida y poder culminar mi carrera universitaria. Te Amo mi Amor.

BYRON I.

AGRADECIMIENTO

Agradecido con Dios por brindarme la fortaleza para cumplir mis metas en mi carrera universitaria.

Agradezco, a esta prestigiosa Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, a sus catedráticos que fueron una parte fundamental en sus enseñanzas y en mi formación profesional.

A los socios de la compañía ServiQuito S.A., quienes me dieron la oportunidad de realizar mi trabajo de grado.

A todos quienes colaboraron para culminar mi trabajo de investigación en especial al MSC.ING.CPA.Lenin Ubidia G., quien me guió en el desarrollo de mi trabajo de grado.

BYRON I.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	i
SUMMARY	ii
AUTORÍA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
INTRODUCCIÓN	xviii
JUSTIFICACIÓN	xix
OBJETIVOS	xx
OBJETIVO GENERAL	xx

CAPITULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	21
1.1. ANTECEDENTES	21
1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	22
1.2.1. General	22
1.2.2. Específicos	22
1.3. Variables Diagnósticas	23
1.4. Indicadores.....	23
1.5. MATRIZ DE RELACIÓN	25
1.6. DESARROLLO DE VARIABLES DIAGNÓSTICAS	26
1.6.1. Planificación.....	26
1.6.1.1. Planificación Estratégica	26
1.6.1.2. Plan Operativo Anual	26
1.6.1.3. Presupuesto.....	26
1.6.2. Organización	27
1.6.2.1. Estructura Orgánico Funcional.....	27
1.6.2.2. Manual de funciones.....	27
1.6.3. Dirección	27

1.6.3.1.	Toma de decisiones	27
1.6.3.2.	Capacitación	27
1.6.3.3.	Comunicación.....	28
1.6.4.	Control.....	28
1.6.4.1.	Seguimiento	28
1.6.4.2.	Supervisión	28
1.6.4.3.	Retroalimentación.....	28
1.6.5.	Servicio.....	29
1.6.5.1.	Precios	29
1.6.5.2.	Calidad del Servicio.....	29
1.6.5.3.	Posicionamiento.....	29
1.7.	MECANICA OPERATIVA	29
1.7.1.	Identificación de la Población	29
1.7.2.	Muestra.....	30
1.7.2.1.	Fórmula.....	30
1.7.2.2.	Calculo de la Muestra	31
1.8.	Técnicas e Instrumentos de Investigación	31
1.8.1.	Técnicas.....	32
1.8.1.1.	Entrevista	32
1.8.1.2.	Encuesta.....	32
1.8.1.3.	Observación Directa	32
1.8.2.	Instrumentos	32
1.9.	Tabulación y Análisis de la Información.....	33
1.9.1.	Observación.....	33
1.9.2.	Resultados de la Entrevista dirigida al Gerente General de la compañía ServiQuito S.A.(Anexo.A).....	33
1.9.3.	Resultados de la Encuesta dirigida a los trabajadores de la compañía ServiQuito S.A. (Anexo.B)	39
1.9.4.	Resultados de la Encuesta dirigida a los socios de la compañía ServiQuito S.A. (Anexo.C).....	49
1.9.5.	Resultados de la Encuesta dirigida a los usuarios de la compañía ServiQuito S.A. (Anexo.D)	59
1.10.	Matriz FODA	69
1.11.	Cruces Estratégicos	70

1.12.	Definición del problema Diagnostico	72
-------	---	----

CAPITULO II

2.	MARCO TEÓRICO	74
2.1.	ADMINISTRACIÓN	74
2.2.	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	74
2.2.1.	Planificación.....	75
2.2.1.1.	Definición de la Planificación	75
2.2.2.	Planificación Estratégica	75
2.2.2.1.	Misión.....	76
2.2.2.2.	Visión.....	77
2.2.2.3.	Objetivos.....	77
2.2.2.4.	Valores corporativos	77
2.2.2.5.	Políticas	78
2.2.2.6.	Plan Operativo Anual	78
2.2.2.7.	Estrategias.....	79
2.2.2.8.	Metas	79
2.2.2.9.	Definición Presupuesto	80
2.2.2.10.	Indicadores.....	80
2.2.3.	Organización	80
2.2.3.1.	Estructura Organizativa	81
2.2.3.2.	Manual de Funciones.....	81
2.2.3.3.	Delimitación de responsabilidades	82
2.2.4.	Dirección	82
2.2.4.1.	Toma de decisiones	83
2.2.4.2.	Capacitación	83
2.2.4.3.	Comunicación.....	84
2.2.5.	Control.....	84
2.2.5.1.	Supervisión	84
2.2.5.2.	Seguimiento	85
2.2.5.3.	Retroalimentación.....	85
2.2.6.	Servicio.....	86
2.2.6.1.	Calidad.....	86
2.2.6.2.	Precio	86

2.2.6.3.	Posicionamiento.....	87
2.2.7.	SERVICIO DE COURIER.....	87
2.2.7.1.	Definición de Courier	87
2.2.8.	COMPAÑÍAS	88
2.2.8.1.	Definición de Compañías	88
2.2.8.2.	Tipos de Compañías	88

CAPITULO III

3.	PROPUESTA	90
3.1.	INTRODUCCIÓN.....	90
3.2.	OBJETIVOS	90
3.2.1.	General	90
3.2.2.	Específicos	91
3.3.	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	91
3.3.1.	Análisis de la 5 Fuerzas de Porter	91
3.3.2.	Filosofía Organizacional	94
3.3.2.1.	Misión.....	95
3.3.2.2.	Visión.....	95
3.3.2.3.	Valores Corporativos	95
3.3.3.	Políticas	96
3.3.3.1.	Políticas Administrativas	96
3.3.3.1.1.	Políticas de Personal	96
3.3.3.1.1.1.	Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal	97
3.3.3.2.	Políticas de Desarrollo Organizacional	97
3.3.3.3.	Políticas de Atención al Cliente.....	98
3.3.3.4.	Políticas Financieras	98
3.3.3.5.	Políticas de Marketing	98
3.3.3.5.1.	Políticas de Producto o Servicio	98
3.3.3.5.2.	Políticas de Precio	99
3.3.3.5.3.	Políticas de Plaza	99
3.3.3.5.4.	Políticas de Promoción	99
3.3.4.	Estructura Organizativa.....	100
3.3.5.	Manual de Funciones	101
3.3.5.1.	Objetivo	101

3.3.6.	Procesos.....	111
3.3.6.1.	Diagrama de flujo del proceso de recepción de encomiendas.....	112
3.3.6.2.	Diagrama de flujo de proceso de entrega de encomiendas.....	114
3.3.6.3.	Diagrama de flujo de proceso de reclutamiento y selección del personal....	116
3.3.6.4.	Diagrama de flujo de proceso de marketing.....	118
3.3.7.	Objetivos Estratégicos.....	119
3.3.7.1.	Desarrollo del Plan Estratégico	120
3.3.8.	Matriz del Plan Estratégico	121
3.3.9.	Plan Operativo Anual	123
3.3.10.	Matriz del Plan Operativo Anual	124
3.3.11.	Cronograma de Actividades	132
CAPITULO IV		
4.	IMPACTOS.....	133
4.1.	Matriz de Valoración	133
4.2.	Impacto Organizacional.....	134
4.3.	Impacto Cultural	135
4.4.	Impacto Social	136
4.5.	Impacto Económico.....	137
4.6.	Impacto General del proyecto.....	138
Conclusiones		139
Recomendaciones.....		140
Bibliografía		141
ANEXOS.....		143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica	25
Tabla 2: Identificación de la Población	31
Tabla 3: Ficha de Observación	33
Tabla 4: Conocimiento de la Organización	39
Tabla 5: Valores Corporativos	40
Tabla 6: Identificación de la Autoridad	41
Tabla 7: Actividades y Funciones	42
Tabla 8: Capacitaciones	43
Tabla 9: Supervisión	44
Tabla 10: Compromiso de Actividades	45
Tabla 11: Conocimiento de Misión y Visión	46
Tabla 12: Cumplimiento de Objetivos	47
Tabla 13: Materiales y Equipo	48
Tabla 14: Plan Estratégico	49
Tabla 15: Filosofía Organizacional	50
Tabla 16: Existencia de Manual de Funciones	51
Tabla 17: Existencia de Plan Anual	52
Tabla 18: Satisfacción de Utilidades	53
Tabla 19: Ubicación	54
Tabla 20: Toma de Decisiones	55
Tabla 21: Cumplimiento de Objetivos Empresariales	56
Tabla 22: Clima Laboral	57
Tabla 23: Relaciones Interpersonales	58
Tabla 24: Edad	59
Tabla 25: Utilización del Servicio	60
Tabla 26: Satisfacción del Cliente	61
Tabla 27: Recomendación del Servicio	62
Tabla 28: Localización	63
Tabla 29: Ocupación	64
Tabla 30: Medios de Información	65
Tabla 31: Instalaciones	66
Tabla 32: Precio del Servicio	67
Tabla 33: Atención al Cliente	68
Tabla 34: Matriz FODA	69
Tabla 35: Matriz de Cruces Estratégicos	70
Tabla 36: Junta General	101
Tabla 37: Gerente General	102
Tabla 38: Secretaria	103
Tabla 39: Contador(a)	104
Tabla 40: Recepcionista	105
Tabla 41: Operador	106
Tabla 42: Mensajero	107

Tabla 43: Chofer.....	108
Tabla 44: Ayudante	109
Tabla 45: Asesor.....	110
Tabla 46: Simbología del Diagrama de Flujo	111
Tabla 47: Matriz de Plan Estratégico	121
Tabla 48: POA AÑO 1	124
Tabla 49: POA AÑO 2	126
Tabla 50: POA AÑO 3	128
Tabla 51: POA AÑO 4	130
Tabla 52: POA AÑO 5	131
Tabla 53: Cronograma de Actividades	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Conocimiento de la Organización.....	39
Gráfico 2: Valores Corporativos	40
Gráfico 3: Identificación de la Autoridad	41
Gráfico 4: Actividades y Funciones	42
Gráfico 5: Capacitaciones	43
Gráfico 6: Supervisión	44
Gráfico 7: Compromiso de Actividades.....	45
Gráfico 8: Conocimiento de Misión y Visión	46
Gráfico 9: Cumplimiento de Objetivos	47
Gráfico 10: Materiales y Equipo	48
Gráfico 11: Plan Estratégico	49
Gráfico 12: Filosofía Organizacional	50
Gráfico 13: Existencia de Manual de Funciones.....	51
Gráfico 14: Existencia de Plan Anual	52
Gráfico 15: Satisfacción de Utilidades.....	53
Gráfico 16: Ubicación	54
Gráfico 17: Toma de Decisiones.....	55
Gráfico 18: Cumplimiento de Objetivos Empresariales	56
Gráfico 19: Clima Laboral	57
Gráfico 20: Relaciones Interpersonales.....	58
Gráfico 21: Edad	59
Gráfico 22: Utilización del Servicio.....	60
Gráfico 23: Satisfacción del Cliente.....	61
Gráfico 24: Recomendación del Servicio.....	62
Gráfico 25: Localización	63
Gráfico 26: Ocupación	64
Gráfico 27: Medios de Información	65

Gráfico 28: Instalaciones.....	66
Gráfico 29: Precio del Servicio	67
Gráfico 30: Atención al Cliente	68
Gráfico 31: Cinco Fuerzas de Porter	92
Gráfico 32: Organigrama Estructural	100
Gráfico 33: Proceso de recepción.....	112
Gráfico 34: Proceso de entrega	114
Gráfico 35: Proceso de reclutamiento y selección del personal.....	116
Gráfico 36: Proceso de Marketing	118

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la compañía SERVIQUITO S.A.....	144
Anexo B. Encuesta dirigida a los trabajadores de la compañía SERVIQUITO S.A.	144
Anexo C. Encuesta dirigida a los usuarios de la compañía SERVIQUITO S.A.....	144
Anexo D. Encuesta dirigida a los socios de la compañía SERVIQUITO S.A.....	144

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado tiene como propósito la implementación de un plan estratégico para la compañía ServiQuito S.A., ubicada en la parroquia el Sagrario, del cantón Ibarra, provincia de Imbabura, que permitirá definir objetivos estratégicos y mejorar acciones o estrategias institucionales y alcanzar las metas establecidas en un lapso de tiempo determinado, además de obtener una gestión eficiente, eficaz y efectiva.

En el primer capítulo se realizó el diagnóstico situacional de la compañía en donde se puede observar que existe varias falencias o debilidades con respecto a la gestión administrativa y operativa.

En el segundo capítulo se define y analiza cada uno de los elementos teóricos que contiene la investigación de forma que sustente el trabajo de grado.

En el tercer capítulo consta de la propuesta de implementar un plan estratégico para ServiQuito S.A., la misma, que utilice como herramienta de trabajo el cual contribuya en el desarrollo administrativo y mejoramiento de la empresa.

En el cuarto capítulo se determina los impactos del trabajo de grado el cual se dedujo que los impactos generados del mismo son: impacto económico, impacto social, impacto cultural e impacto organizacional.

JUSTIFICACIÓN

La compañía ServiQuito S.A. tiene la necesidad de contar con un plan estratégico que les permita planificar, organizar, dirigir y controlar de forma sistemática a la organización de tal manera que permita un mejoramiento en los siguientes aspectos como: la cultura organizacional, trabajo en equipo y un servicio de calidad hacia al cliente.

Mediante la implementación de este proyecto se mejorará la filosofía organizacional, además de mejorar el nivel de desempeño de cada uno de los trabajadores que la conforman a la vez de plantear programas en donde permite evaluar a través de indicadores el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de las metas.

Además, de mejorar las políticas administrativas, operativas, financieras y de marketing razón por la cual permite repotenciar la compañía y de esa manera ser competitivo y ser líder en el mercado de Courier.

Finalmente, cabe indicar que los beneficiarios directos de este estudio serán los accionistas de la compañía ServiQuito S.A.; quienes dispondrán de una herramienta técnica para marcar las directrices y el comportamiento orientada a una organización con aspiraciones de mejorar el servicio de courier y permita facilitar la toma de decisiones. Los beneficiarios indirectos serán los usuarios de la empresa ya que se espera una atención de calidad por parte del personal hacia el usuario.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan estratégico para la compañía ServiQuito S.A. de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, periodo 2016- 2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional actual de la compañía SERVIQUITO S.A., con el propósito de definir estrategias para el fortalecimiento de la misma a través de la matriz FODA.
- Realizar el marco teórico que sustente el proyecto mediante fuentes bibliográficas y otras.
- Desarrollar la propuesta del plan estratégico para la compañía ServiQuito S.A., con el propósito de mejorar la gestión administrativa y operativa.
- Determinar el grado de impacto del proyecto con referente a los aspectos sociales, económicos, culturales y organizacionales.

CAPITULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

La ciudad de Ibarra capital de la provincia de Imbabura, ubicada al norte del país, cuenta una extensión de 1.126 km^2 . Según el último censo poblacional realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC), este cantón posee 398.244 habitantes.

ServiQuito S.A., desarrolla las actividades de toda clase de envíos, recolección y admisión de Paquetería, Courier y Transporte por cuenta propia, a nivel nacional, siendo una empresa legalmente Constituida.

El servicio de encomiendas es útil, por tal razón, se debe mencionar que el tiempo es un factor valioso y a la vez escaso para todos, donde por lo general los ibarreños, especialmente estudiantes y ejecutivos, la mayor parte de sus días permanecen en una oficina o en la universidad, no cuentan con el tiempo para realizar sus asuntos personales, por lo que se creó este servicio de encomiendas.

La iniciativa de formar la compañía ServiQuito S.A., fue de todos los socios de la cooperativa Taxis Lagos la misma que se encargaba servicio de transporte y encomiendas y decidieron formar una compañía denominada Autocargo Express S.A., se encargaba de las encomiendas de mayor peso y la cooperativa Taxis Lagos se encargaba de encomiendas livianas pero debido a las nuevas modificaciones de la ley de servicios y de transito se decidió crear la compañía ServiQuito S.A., la misma que se encarga de todo tipo de servicio de Courier que se formó en el año 2014.

La Compañía ServiQuito, S.A., opera administrativa y operativamente en la ciudad de Ibarra, en las calles Flores 9-24 y Sánchez y Cifuentes; cuenta con once socios y trece trabajadores.

La Compañía ServiQuito, S.A., consta con tres sucursales en las ciudades de: Otavalo, Atuntaqui y Quito; la matriz en la ciudad de Ibarra.

Cabe señalar que el personal que labora en la compañía tanto de carácter directivo como operativo, tiene suficiente experiencia fruto de los años de venir prestando el servicio de transporte, admisión y recolección de toda clase de envíos.

1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.2.1. General

Realizar un diagnóstico situacional actual de la compañía SERVIQUITO S.A., con el propósito de definir estrategias para el fortalecimiento de la misma a través de la matriz FODA.

1.2.2. Específicos

- Determinar si existe un manejo eficiente en la gestión administrativa de la compañía.
- Identificar la estructura orgánica funcional de la empresa.
- Examinar si la toma de decisiones se cumple de acuerdo a lo planificado en la compañía.
- Verificar los métodos existentes de control y seguimiento que garanticen el cumplimiento de objetivos y metas.
- Analizar los parámetros existentes de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario de la compañía.

1.3. Variables Diagnósticas

Entre las variables diagnósticas al aplicar a la presente investigación son:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control
- Servicio

1.4. Indicadores

Las variables expuestas anteriormente constan con los siguientes indicadores:

- **Variable Planificación**
 - ✓ Planificación estratégica
 - ✓ Plan Operativo Anual
 - ✓ Presupuesto
- **Variable Organización**
 - ✓ Estructura orgánico funcional
 - ✓ Manual de funciones
 - ✓ Delimitación de responsabilidades
- **Variable Dirección**
 - ✓ Toma de decisiones según los objetivos y metas.
 - ✓ Capacitación
 - ✓ Comunicación
- **Variable Control**
 - ✓ Seguimiento
 - ✓ Supervisión
 - ✓ Retroalimentación

- **Variable Servicio**
 - ✓ Precios
 - ✓ Calidad del Servicio
 - ✓ Posicionamiento

1.5. MATRIZ DE RELACIÓN

Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVO GENERAL: Realizar un diagnóstico situacional de la Compañía SERVIQUITO S.A., con el fin de definir estrategias para el fortalecimiento de la misma a través de la matriz FODA.

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN	PÚBLICO META
Determinar si existe un manejo eficiente en la gestión administrativa de la compañía.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación estratégica ✓ Plan Operativo Anual ✓ Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta ✓ Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Personal ✓ Socios
Identificar la estructura orgánica funcional de la compañía.	Organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura Orgánico Funcional ✓ Manual de Funciones ✓ Delimitación de Responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta ✓ Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Personal ✓ Socios
Examinar si la toma de decisiones se cumple de acuerdo a lo planificado en la compañía.	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toma de decisiones según los objetivos y metas ✓ Capacitación ✓ Comunicación ✓ Seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta ✓ Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Socio ✓ Personal
Verificar los métodos existentes de control y seguimiento que garanticen el cumplimiento de objetivos y metas.	Control	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisión ✓ Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta ✓ Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Personal ✓ Socios
Analizar los parámetros existentes de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario de la compañía.	Servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Precios ✓ Calidad del servicio ✓ Posicionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta ✓ Observación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Usuarios

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

1.6. DESARROLLO DE VARIABLES DIAGNÓSTICAS

1.6.1. Planificación

1.6.1.1. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un desarrollo de tácticas que permite analizar el entorno interno y externo de las organizaciones, empresas o entidades.

La planificación estratégica permitirá un desarrollo de la organización determinando los planes, programas y objetivos a cumplirlos en la misma, en un lapso de tiempo determinado y facilitará la toma de decisiones con un sustento técnico a través de indicadores, y a la vez definirá el grado de compromiso y responsabilidad de la parte administrativa.

1.6.1.2. Plan Operativo Anual

El plan operativo anual es un programa a desarrollarse en donde se plasma los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en el plan estratégico en un lapso de tiempo determinado y con el respectivo presupuesto.

El plan operativo anual es parte fundamental de la planificación estratégica ya que concretará el cumplimiento de los objetivos y metas a conseguir cada año de ServiQuito S.A., además el plan operativo está orientado a alcanzar la visión de la compañía.

El plan operativo anual, permitirá la ejecución de los distintos programas y planes de un método técnico el cual se verá reflejado en la compañía con el compromiso de los objetivos organizacionales.

1.6.1.3. Presupuesto

El presupuesto es la cantidad de dinero estimada de gastos para cumplir con las metas de una empresa. El presupuesto representará la evaluación y control en términos cuantificables en el área administrativa y operativa de la compañía con el propósito de que se ejecute el plan estratégico.

1.6.2. Organización

1.6.2.1. Estructura Orgánico Funcional

La estructura orgánica funcional es un instrumento administrativo donde se detalla los niveles jerárquicos y diferentes áreas administrativas.

La estructura orgánica funcional permitirá organizar las funciones de la compañía ServiQuito S.A. en base a los programas, metas y objetivos que se desea lograr de manera eficiente, logrando una comunicación entre el personal operativo y administrativo.

Es importante identificar la estructura organizacional de la compañía, ya que servirá para la identificación de las áreas que posea la empresa e identificar las responsabilidades y funciones que adquiera cada trabajador en ServiQuito S.A.

1.6.2.2. Manual de funciones

El manual de funciones es una herramienta administrativa donde se describe las funciones que debe cumplir cada empleado en el lugar de trabajo asignado.

Este establecerá las tareas o actividades que debe cumplir el personal de la compañía en base a los objetivos estratégicos de la organización que desea alcanzar.

1.6.3. Dirección

1.6.3.1. Toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso en el cual resuelve situaciones en diferentes ámbitos como personales y empresariales.

Permitirá a la empresa definir diferentes opciones o soluciones a situaciones problemáticas que atraviesa la empresa de manera responsable, utilizando diferentes metodologías y llegar a una conformidad por parte de los miembros de la organización.

1.6.3.2. Capacitación

La capacitación es una actividad realizada en una empresa, organización o entidad con la finalidad de fortalecer y mejorar los conocimientos de los empleados.

Por medio de la capacitación se buscará el fortalecimiento actitudes, conocimientos y competencias de los miembros de la organización en los puestos de trabajo para realizar las funciones o tareas de manera eficiente, eficaz y efectiva

1.6.3.3. Comunicación

La comunicación es un proceso de intercambio de información en dos o más miembros de una organización.

Es importante la comunicación en la compañía ya que permitirá crear un sentido de pertenencia en los trabajadores de la empresa y estar enfocados con los objetivos corporativos de la compañía.

1.6.4. Control

1.6.4.1. Seguimiento

El seguimiento es un proceso de recolección y análisis de datos para la verificación y cumplimiento de metas u objetivos.

El seguimiento servirá para mejorar la eficiencia y efectividad del personal y cumplimiento de las metas.

1.6.4.2. Supervisión

La supervisión es el registro y observación de las actividades que realizan los trabajadores de una empresa.

La supervisión en la empresa requerirá de los siguientes aspectos: planear, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar, por tal razón, conlleva que toda la organización estará coordinada para contribuir al desarrollo y mejoramiento de la empresa.

1.6.4.3. Retroalimentación

La retroalimentación es un método de control el cual consiste en que los resultados obtenidos en una actividad se los puede volver a realizar con el fin de optimizar el proceso.

La retroalimentación permitirá optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje del personal de ServiQuito S.A.

1.6.5. Servicio

1.6.5.1. Precios

El precio es un valor monetario de un producto o servicio razón por el cual las empresas pueden modificar rápidamente.

Esto permitirá determinar monetariamente el costo de la prestación del servicio el cual a través del precio este permitirá tener una rentabilidad de la organización.

1.6.5.2. Calidad del Servicio

La calidad es el uso adecuado de un producto o servicio y la satisfacción al cliente, además para la obtención de la calidad de un servicio o producto debe cumplir estándares de calidad en todas las áreas de una empresa.

La calidad de servicio es un papel fundamental el cual ayudará a la obtención de clientes potenciales, ahorros en el presupuesto de marketing, publicidad y a la diferenciación con la competencia.

1.6.5.3. Posicionamiento

El posicionamiento es una estrategia el cual busca que su producto o servicio posea un factor diferenciador y de esta manera aprovechar la participación en el mercado.

El posicionamiento de la organización determinará a través de la percepción la imagen del servicio el lugar que ocupa en la mente del usuario de la compañía ServiQuito S.A., a través de la calidad y satisfacción del servicio.

1.7. MECANICA OPERATIVA

1.7.1. Identificación de la Población

Se identificó que la población a ser investigada es el Gerente General, personal y socios con el propósito de diagnosticar internamente a la compañía ServiQuito S.A.;

además se hizo una investigación a los usuarios con el fin de obtener la perspectiva y el grado de satisfacción de la calidad de servicio.

Población: Al revisar la población de la empresa, se pudo determinar que existen 3 segmentos de población:

- a) Directivo.- compuesto por el Gerente General
- b) Personal operativo.- compuesto por los 13 trabajadores
- c) Los socios.- que son 11 incluido el Gerente que también es socio
- d) Los usuarios.- de acuerdo al banco de datos de la empresa, se contabilizaron 1.192 usuarios

1.7.2. Muestra

Para la determinación de la población con respecto al usuario se tomó en cuenta el número promedio de usuarios mensual que adquieren este servicio de encomiendas es de 1192 usuarios.

1.7.2.1. Fórmula

$$n = \frac{Z^2 \delta^2 N}{E^2(N - 1) + Z^2 \delta^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

δ = Varianza 0.5

E = Error 0,07

N = Tamaño de la Población (1.192)

Z = Valor tipificado corresponde 1,96 doble cola

Nc = 95% $Z = 1,96$

1.7.2.2. Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \delta^2 N}{E^2(N - 1) + Z^2 \delta^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)^2 (1.192)}{0,07^2 (1.192 - 1) + (1,96)^2 (0,5)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)(1.192)}{(0,0049)(1.191) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{(1.144,80)}{(5,84) + (0,96)}$$

$$n = \frac{(1144,80)}{(6,80)}$$

$$n = 168,35$$

$$n = 168$$

Se realizó 168 encuestas a los usuarios de la compañía ServiQuito S.A.

Por lo expuesto, únicamente en el caso de los usuarios, se aplicó la técnica de muestra mientras que, en los otros 3 segmentos, se aplicó el censo por cuanto, su población no es mayor a 100.

Tabla 2: Identificación de la Población

POBLACIÓN	INSTRUMENTO	NUMERO DE PERSONAS
Directivo	Entrevista	1
Personal	Encuesta	13
Socios	Encuesta	10
Usuario	Encuesta	168
Total		192

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

1.8. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Se utilizó técnicas e instrumentos de investigación con el fin de recopilar información como: encuestas, entrevista y observación directa.

1.8.1. Técnicas

1.8.1.1. Entrevista

La entrevista es una conversación entre dos o más personas con el fin de recabar información de la organización.

La entrevista se aplicó al gerente general de la compañía con el propósito de que proporcione la suficiente información y encontrar las diferentes fortalezas y debilidades de la organización.

1.8.1.2. Encuesta

La encuesta es un instrumento el cual permite recolectar información de una investigación.

La encuesta se la realizó a los trabajadores, socios y usuarios de la compañía ServiQuito S.A. con lo que permitió hacer un diagnóstico situacional de la organización veraz y pertinente y facilitara la elaboración del plan estratégico.

1.8.1.3. Observación Directa

La observación directa es una técnica en el cual permite analizar el funcionamiento de la organización.

Se empleó esta técnica con el fin de recabar información administrativa, operativa y la calidad de servicio.

1.8.2. Instrumentos

- Ficha de Observación
- Grabación
- Internet
- Cuestionario

1.9. Tabulación y Análisis de la Información

1.9.1. Observación

Tabla 3: Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN			
N°	INDICADORES OBSERVADOS	SI	NO OBSERVACIONES
1)	La ubicación es la adecuada para el funcionamiento de la organización.	X	La ubicación es apropiada ya que está en el centro de la ciudad de Ibarra donde existe mayor afluencia de personas.
2)	La infraestructura es la necesaria para realizar la actividad de prestación del servicio como: separación de cubículos en las oficinas.		X La infraestructura es inapropiada ya que no constan con separación de cubículos en las oficinas.
3)	Posee un rotulo de identificación de la razón social.	X	Si posee de un rotulo de identificación; sin embargo no está realizado técnicamente con lo que respecta al marketing y no es fácil de identificar.
4)	La atención al cliente es personalizada.	X	Si, una persona se encarga de la atención al cliente
5)	La misión y visión está en un lugar adecuado y son fáciles de identificar por parte del usuario.	X	La misión y la visión están en el lugar apropiado en las oficinas de servicio al cliente, pero no en el área administrativa.
6)	Existe una ergonomía adecuada para los trabajadores.		X No existe una ergonomía adecuada ya que cuenta con espacios reducidos y perjudica para un rendimiento eficiente de los trabajadores.
7)	Existe un ordenamiento por parte de los miembros de la compañía.		X La compañía no tiene un ordenamiento eficiente.
8)	Hay una interacción adecuada entre gerente y empleados.		X No existe una interacción ya que el área administrativa está aislada del área operativa.

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

1.9.2. Resultados de la Entrevista dirigida al Gerente General de la compañía ServiQuito S.A.(Anexo.A)

La siguiente entrevista fue realizada al Lic. Brilmo Montalvo Gerente General de la compañía ServiQuito S.A. por lo cual da a conocer diferentes aspectos que atraviesa la compañía a nivel administrativo y operativo.

1) ¿Tiene definido la misión y visión de la compañía?

ServiQuito S.A. si tiene definida la misión y visión lo cual para la realización se tomó en cuenta las fortalezas y la experiencia que se posee en el mercado permitiendo así hacer la realización de la misión y visión; una vez que se realizó se socializo con los socios.

2) ¿Qué valores corporativos promueve en la compañía?

Los valores corporativos que promueve la empresa son la honestidad, responsabilidad y el servicio que se tiene con el cliente.

3) ¿La compañía cuenta con una estructura organizacional?

Si, la compañía cuenta con una estructura organizacional lo cual fue realiza a través de gerencia.

4) ¿La compañía cuenta con un manual de funciones?

Si, tiene definido un manual de funciones para la compañía ServiQuito S.A., lo cual se estableció por parte administrativa.

5) ¿Cómo son los precios de la compañía frente a la competencia?

Los precios frente a la competencia desde que se inició con la prestación de este servicio en ServiQuito S.A. los precios fueron elevados debido a que se posee del servicio exprés este servicio se trata de que se entrega las encomiendas el mismo día de recepción de la misma, en la compañía y la máxima competencia que es Servientrega no la posee es por eso que nuestro precio es elevado para poder cubrir gastos logísticos.

6) ¿Ha realizado algún tipo de publicidad con el servicio que ofrece?

Si se realiza la publicidad, existe un convenio con Diario del Norte este convenio radica en que ellos sacan la publicidad en su diario todos los días con el compromiso de que nosotros llevemos el diario de ellos a Quito.

7) ¿La compañía cuenta con un plan estratégico?

En este momento no se cuenta con un plan estratégico en la empresa debido a la falta de recursos económicos para la elaboración del mismo.

8) ¿La compañía tiene definida una planificación anual con sus objetivos, metas y un presupuesto establecido?

El presupuesto se maneja a través de gerencia, se toma referencia el año anterior sacando promedio ingresos y teniendo una proyección para el próximo año en base a los objetivos que tiene la empresa a realizar y se reajusta en los informes mensuales.

9) ¿Ha utilizado medios de comunicación para hacer publicidad de la compañía?

Los medios de comunicación que se ha utilizado para hacer publicidad son el diario y la radio este último ya no se lo hace por falta de recursos económicos.

10) ¿Qué empresas dedicadas a la prestación del mismo servicio cree usted?

La máxima competencia es Servientrega pero también existen muchas empresas que se dedican a esta prestación del servicio.

11) ¿Tiene definida las políticas que deben seguir los empleados en la compañía?

La implementación de las políticas nace la idea del área administrativa y se hizo un análisis de las fortalezas y debilidades y se realizó las políticas las mismas que se socializó con los socios y se acordó establecer las políticas.

12) ¿Tiene identificados los objetivos estratégicos de la compañía?

Los objetivos nace siempre de la empresa enmarcada en la misión y visión nuestro objetivo es ser una de las mejores empresas reconocidas a nivel nacional de nuestro servicio de encomiendas y llegar a la excelencia.

13) ¿Cuáles son las áreas que existe en la compañía?

Las áreas que existen en la compañía son muy pocas el área administrativa, operativa y contabilidad que está bien definida y se puede decir que se maneja un auxiliar

contable que pasa las ocho horas diarias de trabajo y una contadora sin relación de dependencia.

14) ¿Se realiza periódicamente capacitaciones a los trabajadores en la compañía?

Uno de mis objetivos son las capacitaciones a los trabajadores si se ha hecho capacitaciones sobre atención al cliente pero el último semestre no se lo ha hecho por falta de recursos económicos ya que los colaboradores son de diferentes ciudades y representa gastos para la compañía.

15) ¿De qué manera se lleva un control de las actividades laborables de los trabajadores de la compañía?

Cada trabajador tiene establecido su rol y sus actividades específicamente en el momento del contrato especificamos las funciones de igual manera existe un registro digital pero ha existido problemas por lo que cada mes toca viajar a las distintas ciudades que existe esta compañía y ver en el sistema las asistencias y se está insertando un nuevo sistema para evitar este inconveniente.

16) ¿Se realiza una supervisión constante de las actividades asignadas a los trabajadores?

Existen dos comisarios que son los veedores si es que existe una falencia o debilidad de la organización para luego ser comunicada a la gerencia y se toma los correctivos necesarios.

17) ¿Cuál es el factor diferenciador de la compañía frente a la competencia?

El factor diferenciador de la compañía es que el servicio es rápido y seguridad efectiva en los envíos de las encomiendas a partir de ahí se empieza a marcar la diferencia frente a la competencia y se hace que los clientes estén satisfechos.

18) ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee la compañía?

La mejor ventaja de la compañía es la experiencia con la que se cuenta con el apoyo de taxis lagos que cuenta con cincuenta años de prestación del servicio cabe aclarar que somos los mismos socios y conformamos esta compañía para hacer independiente el uso de envío de las encomiendas desde el 2014.

19) ¿Emplea algún programa de mejora continua en la compañía?

En la actualidad no posee la compañía de un programa de mejora continua pero si se puede evidenciar mejoras en las áreas administrativas y operativas.

20) ¿Cómo visualiza la compañía en los próximos 5 años?

La compañía en los próximos 5 años visualizo que tenga una tendencia al crecimiento con lo que me respecta desde que soy gerente general de la compañía se ha evidenciado que esta con tendencia alta y tener otras alianzas estratégicas en un futuro.

21) ¿Qué métodos aplica usted para la evaluación del cumplimiento de objetivos?

Para la evaluación del cumplimiento de los objetivos se utiliza los métodos medibles como es el presupuesto realizado para un año verificar si es que se ha cumplido las expectativas con respecto a lo planificado.

22) ¿Cómo son las relaciones interpersonales con los socios?

Con lo que me respecta las relaciones interpersonales son buenas no tengo ningún problema toda persona que esta con responsabilidad con una empresa debe tener consenso con los socios saber escuchar a la mayoría y la minoría y escuchar las sugerencias de los socios así sea un socio.

Análisis de la entrevista.- A través de la entrevista se determinó diferentes aspectos con la administración de la empresa los cuales, el gerente general manifestó lo siguiente: con respecto a la filosofía empresarial expresó que la empresa posee de una misión, visión, valores y objetivos, de igual manera tiene un organigrama estructural y un manual de

funciones. Además indicó que la supervisión y control la realizan dos comisarios los cuales observan alguna falencia de la compañía para ser comunicada a gerencia. Sin embargo no se señaló si realizan control y supervisión a los trabajadores y petición de informes para la verificación y cumplimiento de los objetivos empresariales. Con relación a las capacitaciones existieron a primera instancia, pero debido a la falta de recursos económicos en la actualidad no se capacita al personal. Es importante aclarar que los medios que se utiliza para hacer publicidad es el diario y la radio este último se dejó de hacer publicidad por falta de recursos económicos.

Desde que se inició la compañía los precios fueron elevados frente a la competencia debido a los gastos logísticos que la empresa tenía que cubrir, se concluyó que no existe un plan estratégico pero si determinan un plan anual de las actividades que se va realizar pero no de una manera técnica, y a la vez se determina que existe una evaluación medible a través del presupuesto el cual facilita la toma de decisiones al Gerente General en relación al cumplimiento de las expectativas de la compañía de acuerdo a lo planificado, sin embargo no se indicó la realización de evaluaciones al personal de la empresa. Adicionalmente una de las ventajas que se determina es la seguridad en el servicio y la experiencia en el servicio de courier. Finalmente se concluye que las relaciones interpersonales por parte del Gerente General son adecuadas con los miembros de la empresa.

1.9.3. Resultados de la Encuesta dirigida a los trabajadores de la compañía ServiQuito S.A. (Anexo.B)

1) ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la compañía?

Tabla 4: Conocimiento de la Organización

Alternativa	Frecuencia	%
Si	12	92%
No	1	8%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

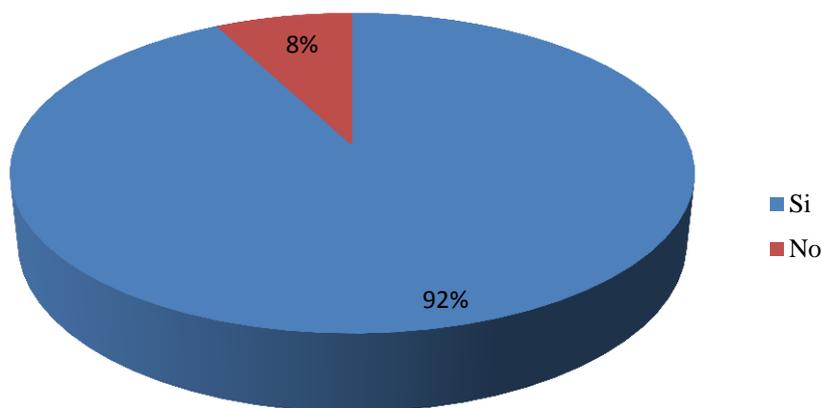


Gráfico 1: Conocimiento de la Organización

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: A través de la encuesta realizada al personal de la compañía ServiQuito S.A., se determinó que los trabajadores tienen conocimiento sobre los objetivos de la empresa a través de una socialización por parte de la gerencia y se afirmó que es importante conocer los objetivos de la organización ya que permite el cumplimiento de las metas de la compañía que están acorde a la misión de la empresa. Adicionalmente se expresó que una de las metas primordiales es ser líder en el mercado de Courier.

2) ¿El gerente le indico cuales son los valores corporativos que debe ejercer en la organización?

Tabla 5: Valores Corporativos

Alternativa	Frecuencia	%
Si	11	85%
No	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

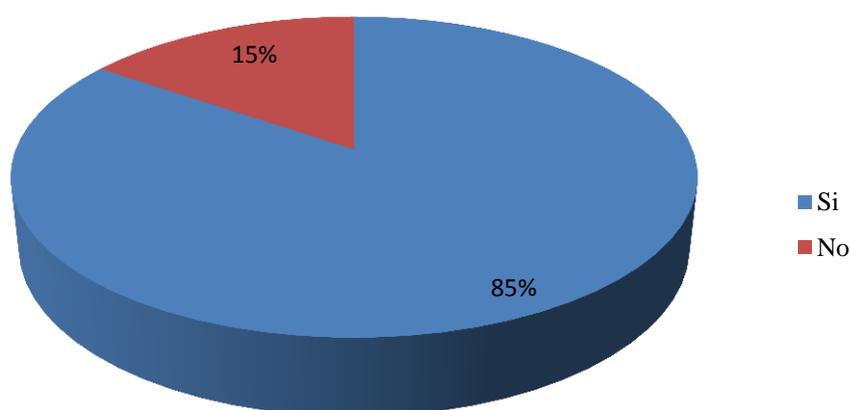


Gráfico 2: Valores Corporativos

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los trabajadores se determinó que el gerente general ha indicado sobre los valores corporativos a cada uno de los trabajadores. Además expresaron que el valor fundamental es la honestidad y el respeto en toda la organización, sin embargo algunos trabajadores indicaron que desconocían de estos valores corporativos anteriormente mencionados debido a la no socialización por parte del gerente general de la compañía.

3) **¿Tiene conocimiento de quienes son sus superiores y subordinados de la compañía?**

Tabla 6: Identificación de la Autoridad

Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

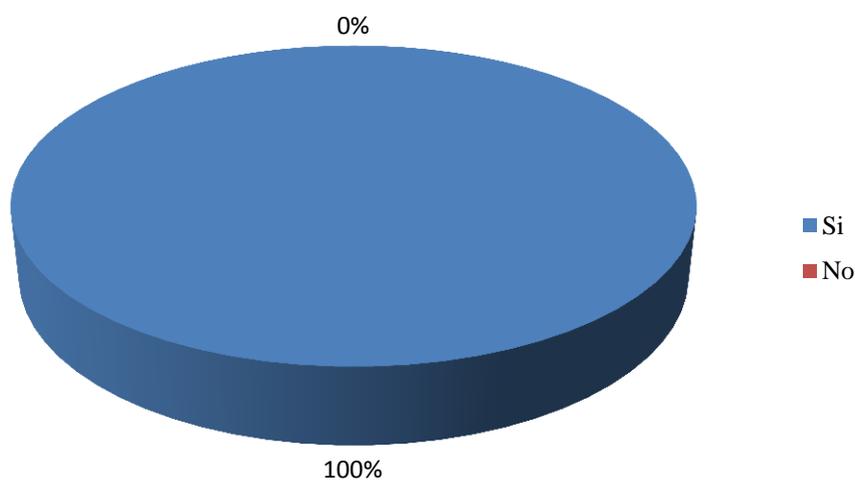


Gráfico 3: Identificación de la Autoridad

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante la encuesta realizada a los trabajadores de la compañía se concluyó que tienen conocimiento de quienes son sus superiores y subordinados de la compañía. Además se afirma que la compañía presenta a todos sus compañeros de trabajo, el primer día de labor en la empresa.

4) ¿Conoce cuáles son sus funciones o actividades en la compañía?

Tabla 7: Actividades y Funciones

Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

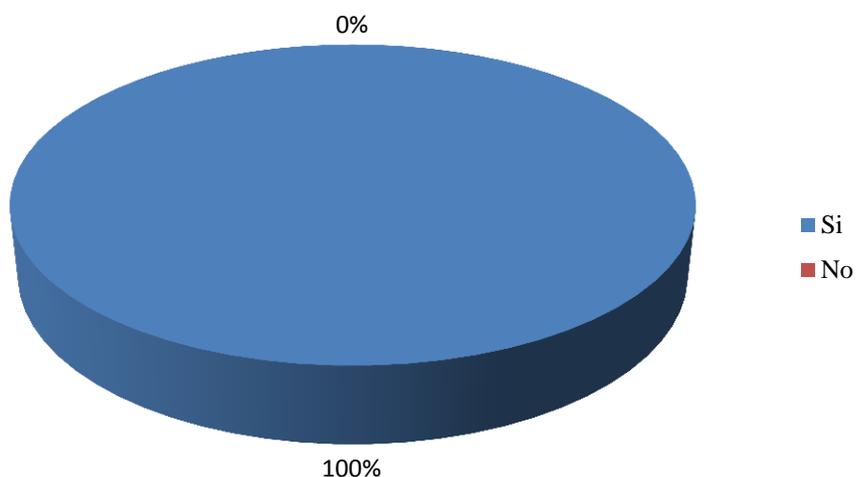


Gráfico 4: Actividades y Funciones

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: A través de las encuestas realizadas a los trabajadores se determinó que conocen sus funciones y actividades a realizarse en los puestos de trabajo. Además expresaron que estas funciones se dan a conocer a cada trabajador al momento de ser contratados en la compañía para posteriormente no tener problemas de las funciones asignadas en los puestos de trabajo a cada miembro de la compañía.

5) ¿Cada qué tiempo recibe capacitaciones?

Tabla 8: Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	%
Anualmente	2	15%
Semestral	2	15%
Trimestral	3	23%
Nunca	6	46%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

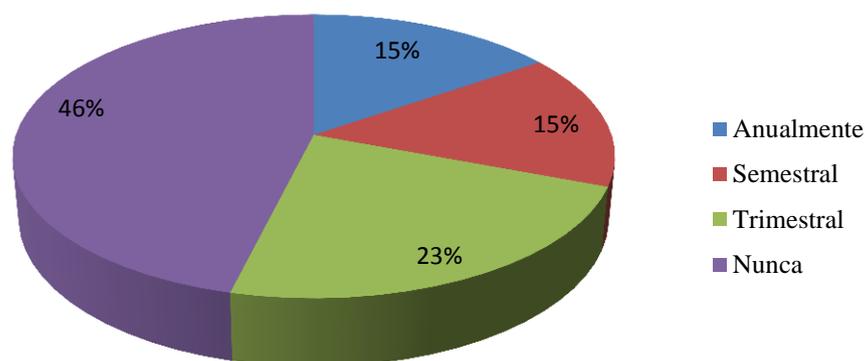


Gráfico 5: Capacitaciones

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En base a la información recolectada en la encuesta dirigida a los trabajadores se conoció que han recibido capacitaciones referentes a aspectos en atención al cliente. Adicionalmente se indicó que en la actualidad existe escasez de capacitaciones debido a que no se cuenta con recursos económicos necesarios para un contrato de un profesional, sin embargo algunos de los trabajadores mencionaron que nunca han recibido capacitaciones por parte de ningún miembro de la compañía.

6) ¿Cada que tiempo supervisan sus actividades de trabajo?

Tabla 9: Supervisión

Alternativa	Frecuencia	%
Mensualmente	2	15%
Semanalmente	3	23%
Diariamente	6	46%
Nunca	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

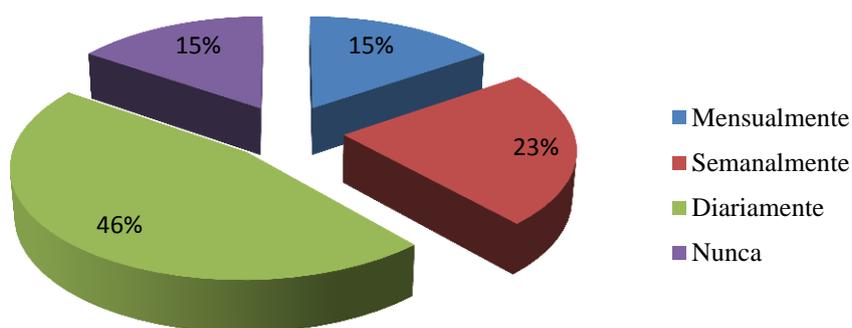


Gráfico 6: Supervisión

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante la encuesta dirigida a los trabajadores de la compañía se concluyó que se hace supervisiones de las actividades asignadas a cada trabajador de la compañía, sin embargo se determina que no han hecho peticiones de informes para la verificación y cumplimiento de las actividades y funciones de cada empleado.

7) ¿Su jefe inmediato tiene compromiso en el cumplimiento de sus actividades laborables?

Tabla 10: Compromiso de Actividades

Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

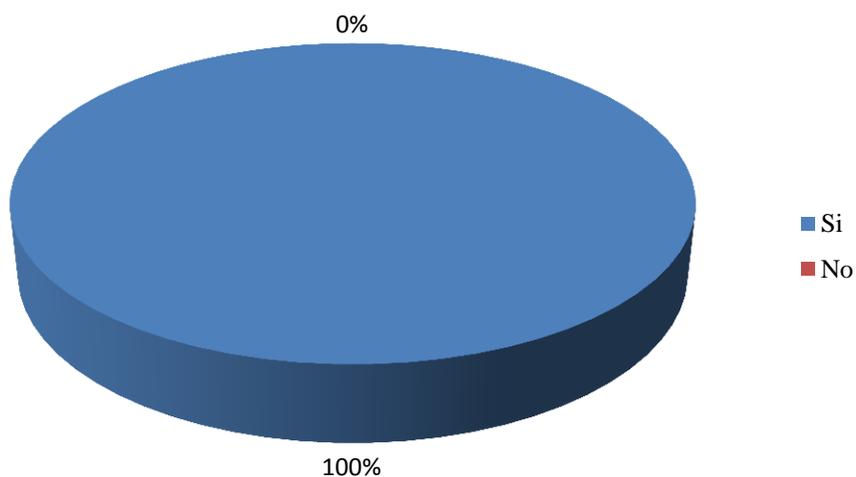


Gráfico 7: Compromiso de Actividades

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los trabajadores se concluyó que el jefe inmediato tiene el compromiso y la responsabilidad de supervisar y dar cumplimiento de las actividades asignadas a cada uno de los trabajadores de la compañía ServiQuito S.A.

8) ¿Le han informado sobre la misión y visión que posee la compañía?

Tabla 11: Conocimiento de Misión y Visión

Alternativa	Frecuencia	%
Si	3	23%
No	10	77%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

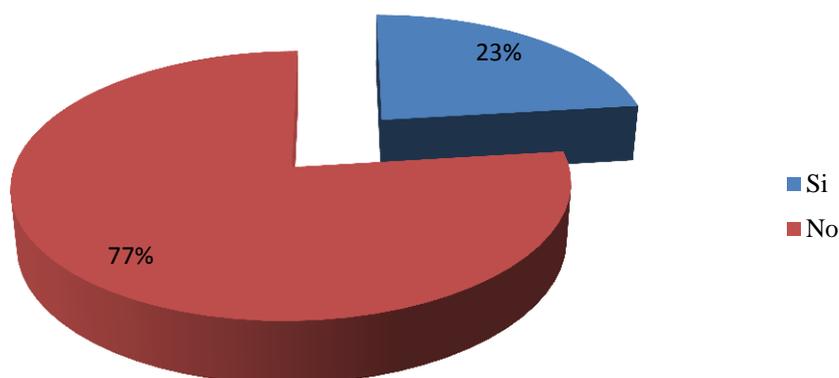


Gráfico 8: Conocimiento de Misión y Visión

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: A través de la aplicación de las encuestas dirigidas al personal de la compañía ServiQuito S.A., se determinó que no se socializó la misión y visión de la compañía debido a la inexistencia de una comunicación empresarial.

9) ¿Cree que las actividades realizadas conllevan al cumplimiento de los objetivos que sigue la compañía?

Tabla 12: Cumplimiento de Objetivos

Alternativa	Frecuencia	%
Si	11	85%
No	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

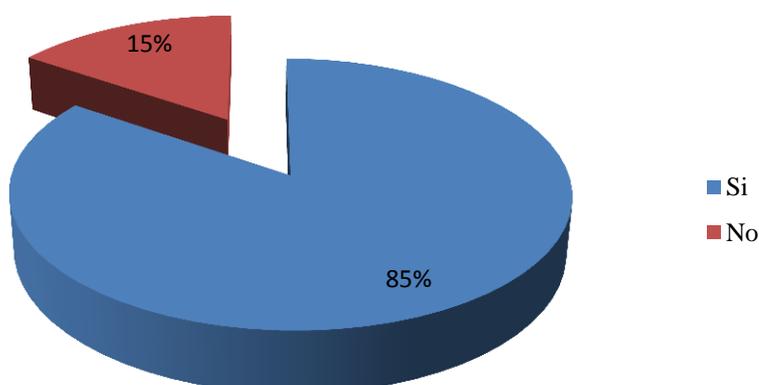


Gráfico 9: Cumplimiento de Objetivos

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En base a la información recolectada a través de la encuesta se concluyó que las actividades realizadas son acordes a la misión de la compañía y a los objetivos corporativos. Además se determinó que el objetivo más importante de la compañía es la satisfacción al cliente y a la vez se determinó que algunos trabajadores están en desacuerdo con las actividades que se realiza en la compañía ya que indicaron que no cumplen con la misión de la compañía que es de brindar un servicio de courier de calidad.

10) ¿Tiene los materiales y equipo necesario para cumplir con su actividad de trabajo?

Tabla 13: Materiales y Equipo

Alternativa	Frecuencia	%
Si	12	92%
No	1	8%
Total	13	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

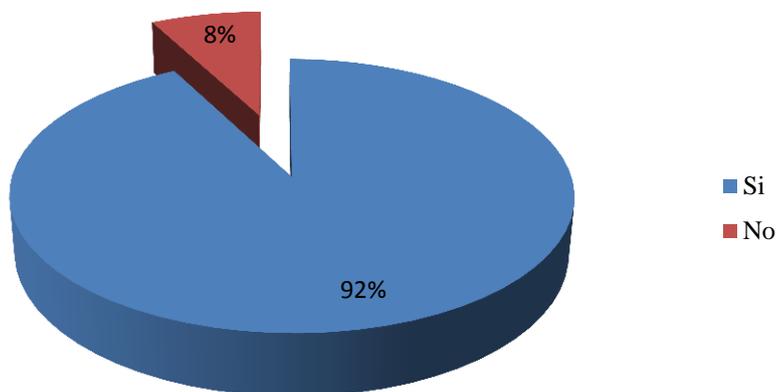


Gráfico 10: Materiales y Equipo

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los empleados ServiQuito S.A., se afirmó que poseen todos los recursos necesarios para la realización de las actividades laborales asignadas en los puestos de trabajo. Además se indicó que es fundamental tener todas las herramientas necesarias para un mejor nivel de rendimiento laboral en el puesto de trabajo.

1.9.4. Resultados de la Encuesta dirigida a los socios de la compañía ServiQuito S.A.

(Anexo.C)

- 1) ¿Usted estaría de acuerdo con la implementación de un plan estratégico a la compañía?

Tabla 14: Plan Estratégico

Alternativa	Frecuencia	%
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

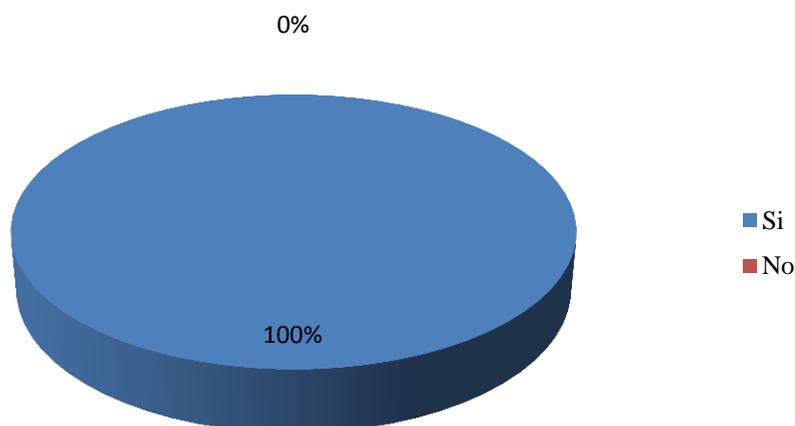


Gráfico 11: Plan Estratégico

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante la investigación realizada a través de las encuestas dirigidas a los socios de la compañía, están de acuerdo con la implementación de un plan estratégico, ya que es necesario de programas estructurados de una manera técnica para el fortalecimiento y mejoramiento de la compañía.

2) ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la compañía?

Tabla 15: Filosofía Organizacional

Alternativa	Frecuencia	%
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

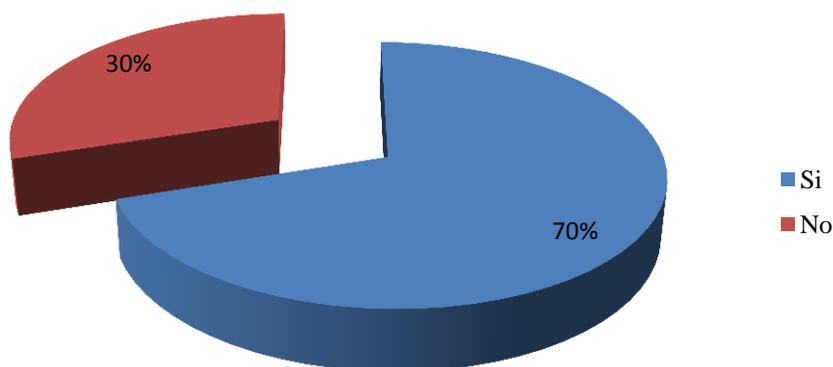


Gráfico 12: Filosofía Organizacional

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de la encuesta dirigida a los socios de la compañía se concluyó que tienen conocimiento acerca de la filosofía empresarial ya que se expresó que existió la socialización de parte de la gerencia.

3) ¿Conoce usted la existencia de un manual de funciones de la compañía?

Tabla 16: Existencia de Manual de Funciones

Alternativa	Frecuencia	%
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

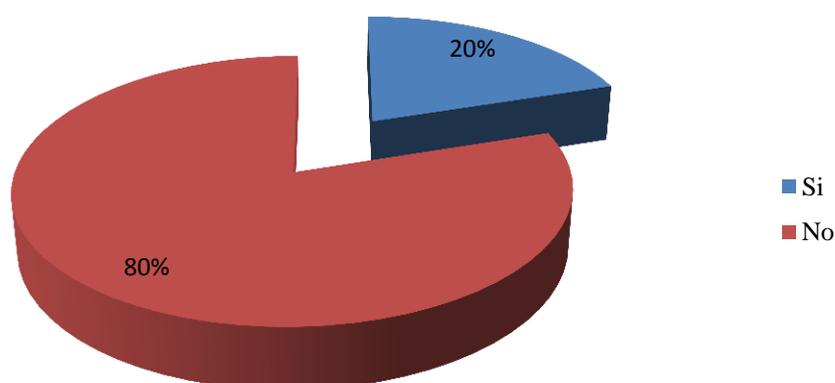


Gráfico 13: Existencia de Manual de Funciones

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En base a la información recolectada a través de las encuestas dirigidas a los socios se determinó que desconocen la existencia de un manual de funciones. Además se mencionó que la gerencia general no ha socializado con los socios de la compañía ServiQuito S.A.

4) ¿Conoce usted la existencia de un plan anual de la compañía?

Tabla 17: Existencia de Plan Anual

Alternativa	Frecuencia	%
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

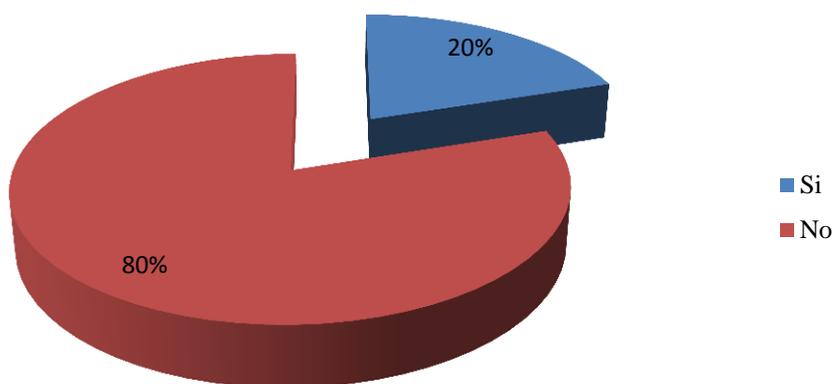


Gráfico 14: Existencia de Plan Anual

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los socios se concluyó que desconocen la existencia de un plan anual técnicamente estructurado en la compañía, sin embargo se indicó que llegan a un consenso entre los socios y gerente general en las actividades a realizarse en la empresa. Adicional, se expresó que no se establece los planes de una manera técnica.

5) ¿Está usted satisfecho con las utilidades que está generando la compañía?

Tabla 18: Satisfacción de Utilidades

Alternativa	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

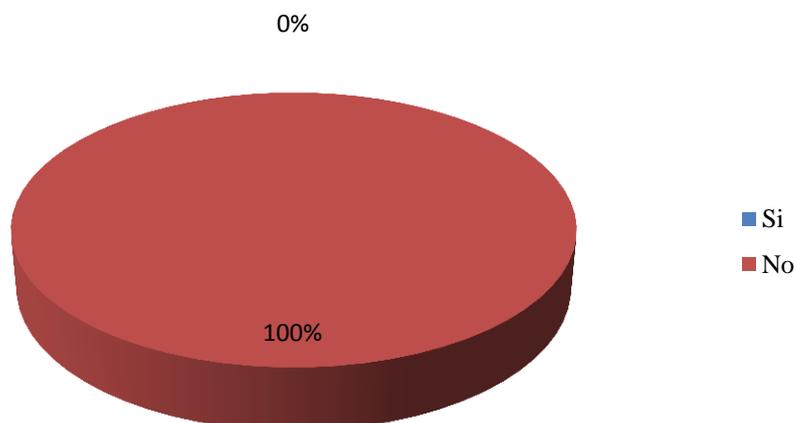


Gráfico 15: Satisfacción de Utilidades

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas se determinó que no están de acuerdo con las utilidades que está generando la empresa. Además se señaló que las distribuciones de las utilidades eran mejor en años anteriores y que en la actualidad han bajado considerablemente sus utilidades debido a la pérdida de usuarios potenciales.

6) ¿Usted está de acuerdo con la ubicación de la compañía?

Tabla 19: Ubicación

Alternativa	Frecuencia	%
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

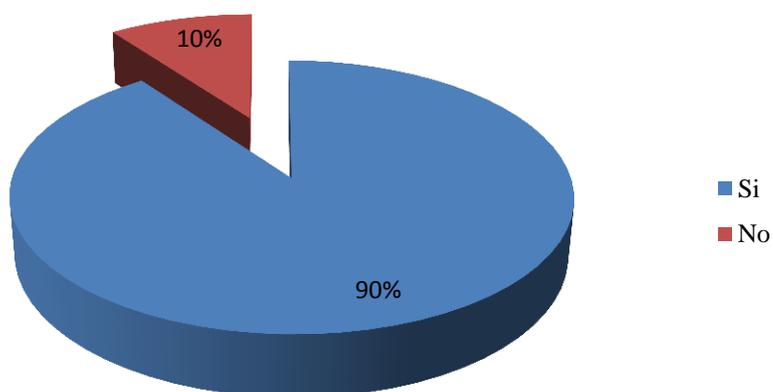


Gráfico 16: Ubicación

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: A través de la información recolectada por medio de las encuestas realizadas a los socios se conoció que están de acuerdo con la ubicación de la compañía ya que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Ibarra y por ende se indicó que existe más afluencia de personas lo que beneficia a la empresa para la captación de nuevos clientes.

7) ¿Quién toma las decisiones de la empresa?

Tabla 20: Toma de Decisiones

Alternativa	Frecuencia	%
Gerente	4	40%
Socios	2	20%
Gerente y Socios	4	40%
Otros	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

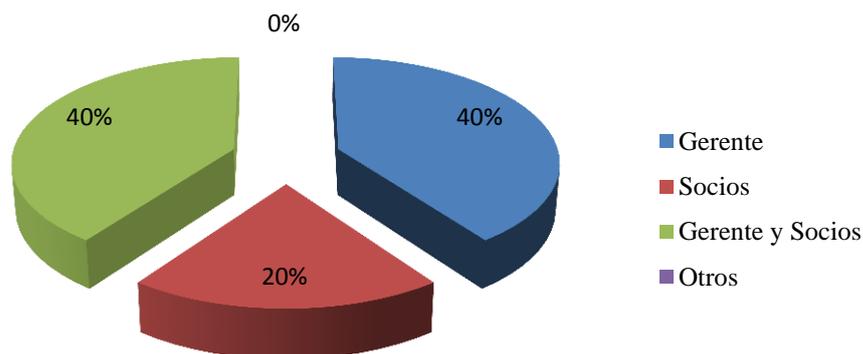


Gráfico 17: Toma de Decisiones

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas a los socios se conoció que las decisiones en su mayoría toman el gerente y socios en consenso, sin embargo las decisiones administrativas toma únicamente el gerente general de la compañía ServiQuito S.A.

8) ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

Tabla 21: Cumplimiento de Objetivos Empresariales

Alternativa	Frecuencia	%
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

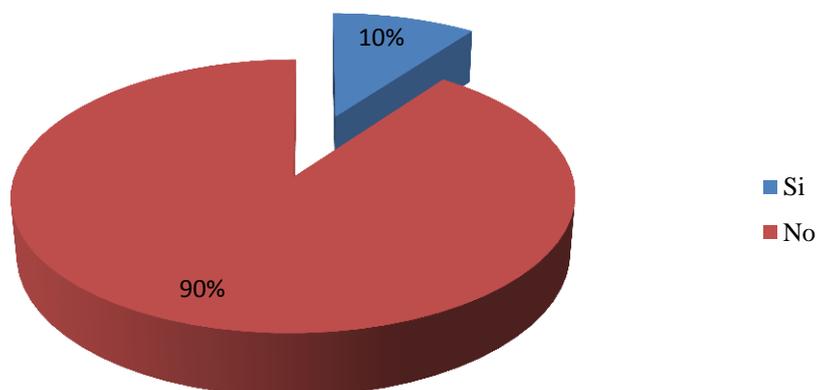


Gráfico 18: Cumplimiento de Objetivos Empresariales

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En base a la información recolectada a través de las encuestas se concluyó que la gerencia no está cumpliendo con los objetivos corporativos. Además se señaló que uno de los objetivos primordiales es el crecimiento corporativo de la compañía.

9) ¿Cómo considera usted el clima laboral de la compañía?

Tabla 22: Clima Laboral

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Bueno	1	10%
Regular	8	80%
Malo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

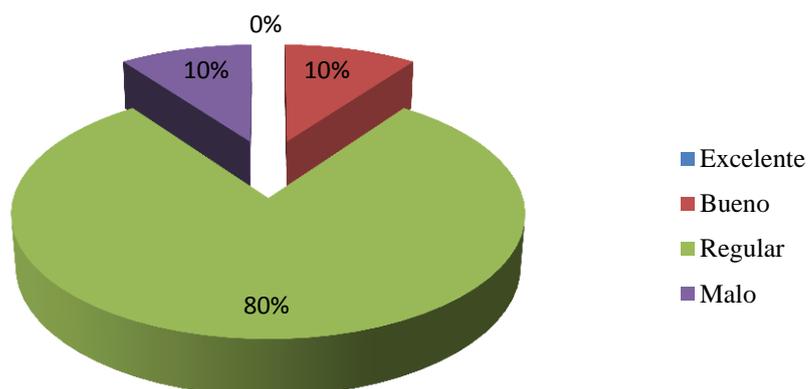


Gráfico 19: Clima Laboral

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los socios se afirmó que existe un ambiente de trabajo negativo debido a la falta de compromiso entre trabajadores, socios y gerencia.

10) ¿Cómo es la relación interpersonal con los socios de la compañía?

Tabla 23: Relaciones Interpersonales

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Bueno	2	20%
Regular	7	70%
Malo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

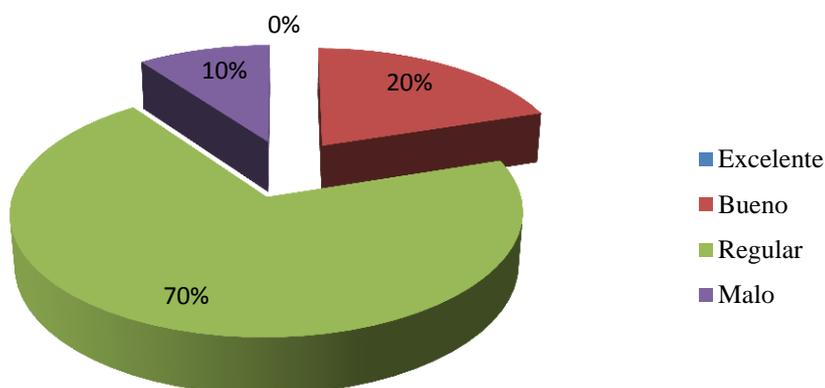


Gráfico 20: Relaciones Interpersonales

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Las encuestas realizadas a los socios reflejan que las relaciones interpersonales son negativas debido a la inconformidad de algunas decisiones que ven perjudicial para la empresa y los desacuerdos que existe entre los socios para la toma de decisiones.

1.9.5. Resultados de la Encuesta dirigida a los usuarios de la compañía ServiQuito S.A. (Anexo.D)

1) Edad

Tabla 24: Edad

Alternativa	Frecuencia	%
16-21	27	16%
22-27	28	17%
28-33	27	16%
34-39	36	21%
40-45	24	14%
46 en adelante	26	15%
Total	168	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

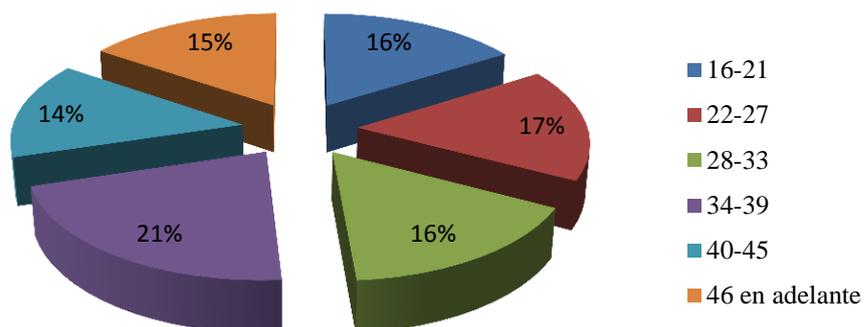


Gráfico 21: Edad

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: A través de la investigación se determinó que existe diversidad en la edad de las personas que solicitan este servicio de courier en la compañía.

2) ¿Con que frecuencia utiliza este servicio?

Tabla 25: Utilización del Servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de un mes	69	41%
Entre uno y seis meses	54	32%
Entre seis y un año	24	14%
Entre uno y dos años	21	13%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

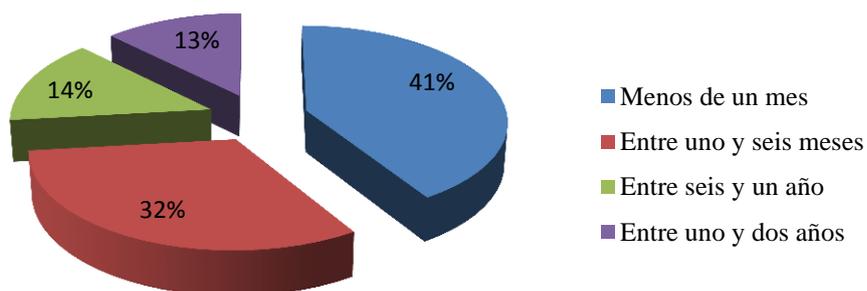


Gráfico 22: Utilización del Servicio

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En vista de que la empresa empezó a laborar desde el año 2014, la mayoría de usuarios son nuevos y, se busca que ese mercado se afiance para que sean usuarios constantes y leales.

3) ¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención al cliente de la compañía?

Tabla 26: Satisfacción del Cliente

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	69	41%
Bueno	54	32%
Regular	27	16%
Malo	18	11%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

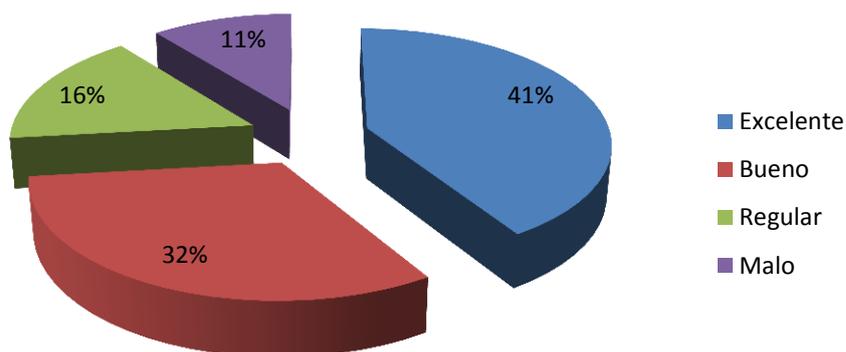


Gráfico 23: Satisfacción del Cliente

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas dirigidas a los usuarios se conoció que están satisfechas con el servicio de Courier debido a la rapidez y seguridad de las encomiendas, sin embargo algunos usuarios encuestados manifestaron la insatisfacción con el servicio debido a una atención deficiente con el cliente.

4) ¿Ha recomendado usted la prestación de este servicio a otras personas?

Tabla 27: Recomendación del Servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Si	120	71%
No	48	29%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

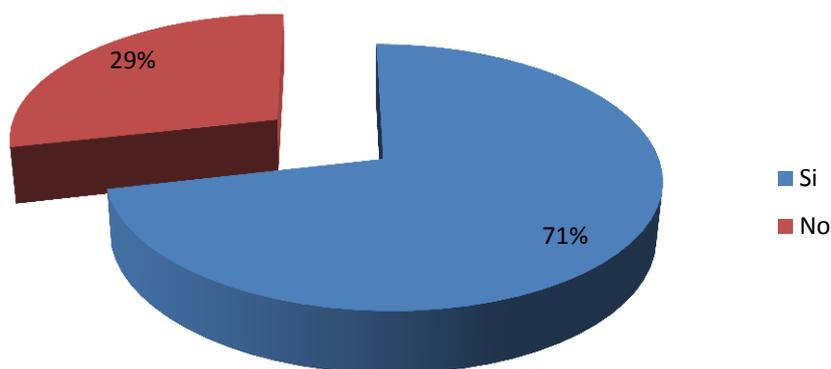


Gráfico 24: Recomendación del Servicio

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante la información recopilada en la encuesta se determinó que los usuarios si han recomendado el servicio de courier de la compañía debido al grado de satisfacción del servicio y se concluyó que algunos usuarios no han recomendado el servicio debido a que no ha existido la oportunidad de dar opinión acerca del servicio a otras personas.

5) La localización de la compañía es:

Tabla 28: Localización

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	50	30%
Bueno	74	44%
Regular	44	26%
Malo	0	0%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elabora por: El autor

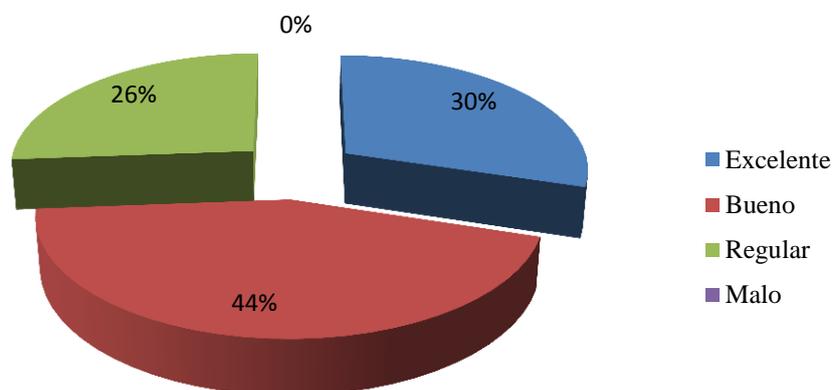


Gráfico 25: Localización

Fuente: Investigación

Elabora por: El autor

ANÁLISIS: A través de la encuesta realizada a los usuarios se conoció que la ubicación de la empresa es la apropiada ya que está ubicada en el centro de la ciudad de Ibarra, sin embargo algunos de los usuarios manifestaron que la ubicación es inadecuada ya que se indicó que no es fácil de identificarla.

6) ¿Cuál es su ocupación?

Tabla 29: Ocupación

Alternativa	Frecuencia	%
Empleado Público	32	19%
Empleado Privado	62	37%
Empresario	30	18%
Estudiante	28	17%
Otros	16	10%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

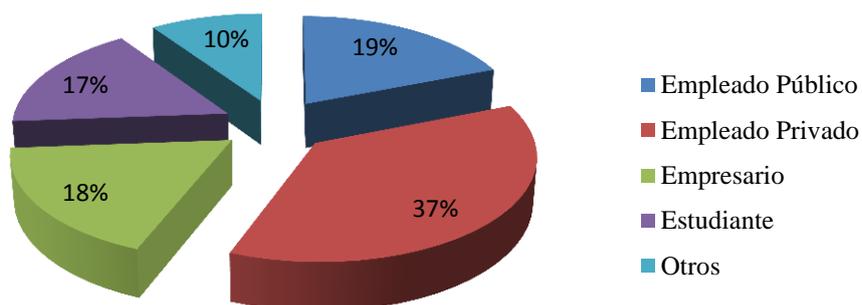


Gráfico 26: Ocupación

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de las encuestas realizadas a los usuarios que adquieren este servicio son personas dedicadas a diferentes actividades laborables.

7) ¿Cuál fue el medio de información por el que conoció la compañía?

Tabla 30: Medios de Información

Alternativa	Frecuencia	%
Tv	0	0%
Radio	0	0%
Recomendación Personal	118	70%
Volantes	1	1%
Internet	2	1%
Otros	47	28%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

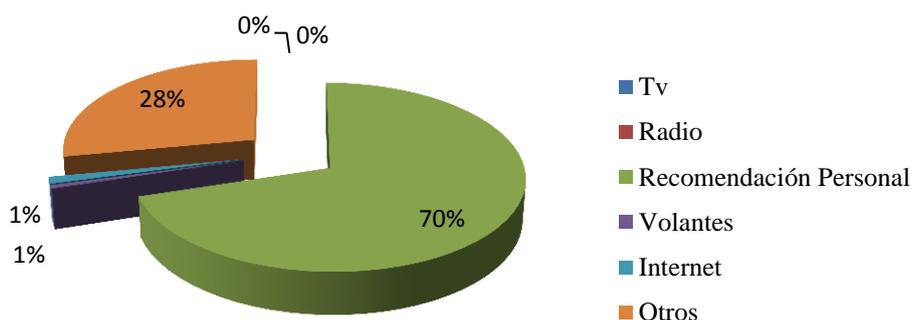


Gráfico 27: Medios de Información

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Mediante la información recolectada a través de la encuesta se concluyó que los usuarios conocen a la compañía por medio de recomendaciones personales. Esto implica que se puede repotenciar la publicidad a través de otros medios como el escrito, el radial, televisivo e internet.

8) ¿Cómo califica el estado de las instalaciones de la compañía?

Tabla 31: Instalaciones

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	29	17%
Bueno	92	55%
Regular	47	28%
Malo	0	0%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

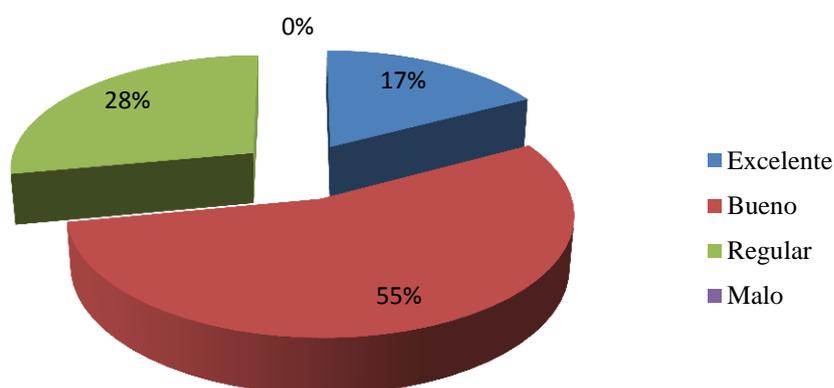


Gráfico 28: Instalaciones

Fuente: Investigación

Elabora por: El autor

ANÁLISIS: A través de las encuestas realizadas a los usuarios de la compañía se determinó que las instalaciones son adecuadas para el servicio de Courier ya que se indicó que están conformes al momento de observar las instalaciones de la empresa, sin embargo otros encuestados afirmaron que las instalaciones son inapropiadas ya que se indicó que hay una ergonomía inadecuada para los empleados y una deficiencia en el ordenamiento de la compañía.

9) ¿Cómo califica el precio de la prestación del servicio?

Tabla 32: Precio del Servicio

Alternativa	Frecuencia	%
Muy elevado	11	6%
Elevado	57	34%
Normal	100	60%
Bajo	0	0%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

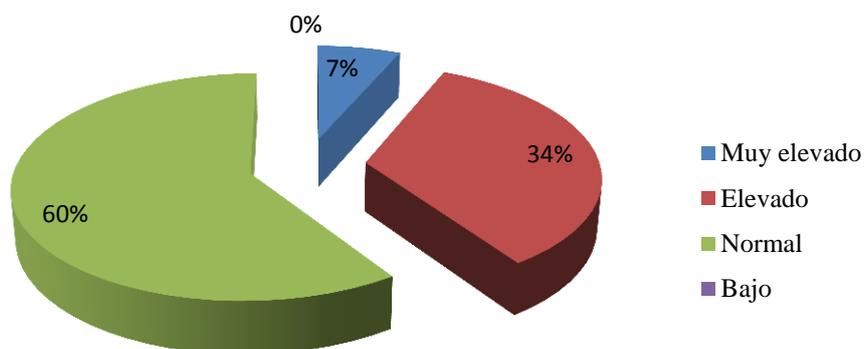


Gráfico 29: Precio del Servicio

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: En base a la información recolectada a través de las encuestas se identificó que el precio es accesible para las personas que deseen de este servicio y lo pueden pagar sin ningún problema.

10) ¿Ha realizado algún tipo de reclamo por falta de calidad en la atención?

Tabla 33: Atención al Cliente

Alternativa	Frecuencia	%
Si	3	2%
No	165	98%
Total	168	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

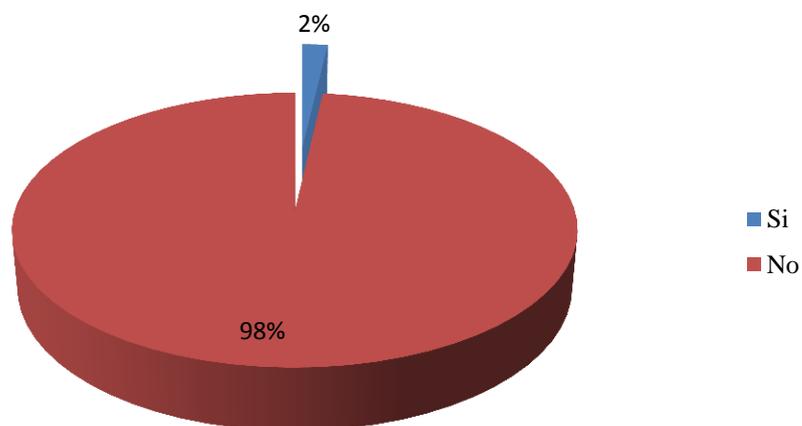


Gráfico 30: Atención al Cliente

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Por medio de la información recolectada a través de las encuestas dirigidas a los usuarios se conoció que no han realizado ningún tipo de reclamo a la empresa debido a que cumplen la entrega de las encomiendas a su debido tiempo y un mínimo porcentaje han realizado reclamos o sugerencias debido a que no llega a la hora acordada la encomienda y a la vez manifestaron que existe una deficiencia en la atención al cliente.

1.10. Matriz FODA

Tabla 34: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Existencia de Filosofía Empresarial	O1 Expansiones del servicio a nivel nacional
F2 Existencia de una Estructura Organizacional y manual de Funciones	O2 Alianzas estratégicas
F3 Existencia de un sistema informático	O3 Aumento de la rentabilidad
F4 Ubicación estratégica	O4 Impulsar el servicio a través de publicidad.
F5 Servicio Personalizado	O5 Facilidades para realizar el estudio y aplicar las recomendaciones
F6 Transportes Propios	O6 Captación de nuevos usuarios
F7 Experiencia en el servicio	O7 Posicionamiento de la marca
F8 Equipos y materiales	
F9 Existencia de convenios	
F10 Precios Competitivos	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 No cuenta con infraestructura propia	A1 Deslealtad de la competencia
D2 Ergonomía inadecuada	A2 Escasez de usuarios
D3 Medidas de supervisión deficientes	A3 Mercado Competitivo
D4 Inexistencia de programas y planes de mejora	A4 Empresas consolidadas con servicio de Courier
D5 Estrategias de publicidad y promoción ineficientes	
D6 Falta de capacitaciones al personal	
D7 Escasez de medidas de Control	
D8 Descripción de funciones poco claras a los trabajadores	
D9 Falta de Innovación	
D10 Mal Ambiente de Trabajo	
D11 Malas Relaciones Interpersonales	
D12 Falta de comunicación empresarial	
D13 Incumplimiento de Metas	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

1.11. Cruces Estratégicos

Tabla 35: Matriz de Cruces Estratégicos

FACTORES	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
MATRIZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS FO-FA-DO-DA	F1. Existencia de Filosofía Empresarial	D1. No cuenta con infraestructura propia
	F2. Existencia de una estructura organizacional y manual de funciones	D2. Ergonomía inadecuada
	F3. Existencia de un Sistema Informático	D3. Medidas de supervisión deficientes
	F4. Ubicación Estratégica	D4. Inexistencia de programas y planes de mejora
	F5. Servicio Personalizado	D5. Estrategias de publicidad y promoción ineficientes
	F6. Transportes Propios	D6. Falta de capacitaciones al personal
	F7. Experiencia en el servicio	D7. Escasez de medidas de control
	F8. Equipos y materiales	D8. Descripción de funciones poco claras a los trabajadores
	F9. Existencia de convenios	D9. Falta de Innovación
	F10. Precios Competitivos	D10. Mal ambiente de Trabajo
		D11. Malas relaciones interpersonales
		D12. Falta de comunicación empresarial
		D13. Incumplimiento de metas
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIA: FO	ESTRATEGÍA: DO
O1. Expansiones del servicio a nivel nacional	F9.O2.O7. -Aprovechar los convenios existentes y hacer nuevas alianzas estratégicas los cuales permitirá el posicionamiento de la compañía.	D1.O5. -La compañía deberá tener su edificio propio lo cual permitirá ahorro en gastos de arriendo e invertir esos gastos en lo necesario.
O2. Alianzas Estratégicas	F4.O6. -Aprovechar la ubicación estratégica de la compañía para la captación de nuevos de usuarios.	D3.O5. -Debido a que no existen suficientes medidas de supervisión y control al personal de la compañía deberá implementar métodos de control para el personal para un mejor nivel de rendimiento administrativo y operativo.
O3. Aumento de Rentabilidad	F5.O4. -Gracias al servicio personalizado aprovechar para dar a conocer toda la información acerca del servicio de Courier a los clientes y repotenciar por medio de la publicidad.	D6.O5. -La compañía deberá facilitar capacitaciones periódicamente a los trabajadores en distintos ámbitos que abarca una empresa no solamente capacitaciones en atención al cliente de tal manera que llegue al éxito de la calidad del

O4. Impulsar el servicio a través de publicidad	F10.O6.O3.- Al tener precios competitivos tendrá más ventajas de captar nuevos usuarios.	servicio. D5.O6.- Deberá la compañía utilizar estrategias de marketing para abarcar más clientes.
O5 Facilidades para realizar el estudio y aplicar las recomendaciones		D9.O5.- La compañía deberá estar en constante actualización para enfrentar diferentes cambios del entorno y sacar provecho a través de la innovación.
O6. Captación de nuevos usuarios		D10.D11.D12.O5.- La compañía deberá crear un ambiente de trabajo excelente y apropiado para trabajar en equipo para el cumplimiento de misión y visión de la compañía.
O7. Posicionamiento de la marca		D4.D13.O1.- Deberá la empresa implementar programas y planes de mejora continua para el cumplimiento de metas e impulsar el servicio de courier al mercado.
AMENAZAS: A	ESTRATEGIA: FA	ESTRATEGIA: DA
A1. Deslealtad de la competencia	F4.A1.A2.- Aprovechar ubicación de la compañía para obtener más clientes y tener la fidelidad de ellos utilizando ciertas estrategias administrativas.	D6. A2.- Las capacitaciones constantes al personal permitirán que la compañía brinda un servicio de calidad y satisfacción al usuario
A2. Escasez de Usuarios	F9.A4.- La compañía deberá aprovechar los convenios existentes para consolidarse en el mercado.	D9.A3.- La empresa deberá tener constantes cambios a nivel organizacional para enfrente a la globalización.
A3. Mercado Competitivo	F7.A3.- Aprovechar de la experiencia de la compañía en esta prestación del servicio para ser competitivos	
A4. Empresas consolidadas con el Servicio de Courier		

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

1.12. Definición del problema Diagnostico

Actualmente en la empresa ServiQuito S.A., se observa la existencia de una gestión deficiente debido al no contar con un proceso administrativo bien definido por lo cual al implementar una gestión eficiente en los procesos como: planificación, dirección, organización, control y servicio son fundamentales en una empresa para ser competitivos en el mercado de courier.

Al culminar el diagnostico situacional en la compañía se evidencia que la gestión administrativa actual no existe procesos, programas y planes técnicos para una mejora continua de ServiQuito S.A., y se refleja en el incumplimiento de las metas y objetivos internos de la organización. De igual manera, con respecto a la publicidad y promoción existe deficiencia en las estrategias de marketing.

Con respecto al Talento Humano no existe métodos suficientes de supervisión y control en las actividades diarias de cada empleado, se detectó que no existen capacitaciones periódicamente debido a la falta de recursos económicos, de igual forma se determinó que los trabajadores no realizan sus actividades en un ambiente laboral adecuado cuidando sus intereses individuales y no los intereses grupales de la compañía. La ergonomía de la compañía es inapropiada debido que no cuenta con los parámetros necesarios para el buen funcionamiento de la organización y a la vez no poseen de una infraestructura propia; con respecto a los socios, trabajadores y Gerente General deberán asumir el grado de compromiso y responsabilidad con la compañía y establecer las relaciones interpersonales para que exista una ambiente de armonía, por lo cual, debe existir una retroalimentación eficiente en la cual permita una mejora en la comunicación organizacional.

Esta problemática que atraviesa la compañía puede traer varios problemas como administrativos y financieros incluso la pérdida de clientes potenciales debido a la falta

de credibilidad de la compañía y pérdida de empoderamiento de nuevos mercados y a la vez la disolución de la misma.

Es por eso que es absolutamente necesario implementar un plan estratégico lo cual permitirá establecer planes, programas y procesos a través de indicadores que permitan el fortalecimiento y una mejora continua en la gestión administrativa, calidad del servicio y competitividad en el servicio de Courier.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ADMINISTRACIÓN

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 4) definen a la administración como: “El proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplan metas específicas de manera eficaz.”

La administración es un proceso el cual tiene como estudio fundamental a las organizaciones e intervienen los siguientes elementos como: la planificación, organización, dirección y control con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos y metas.

La administración en las organizaciones es lo parte esencial ya que esta permite elevar el grado de productividad de los miembros de la organización logrando un ordenamiento y un beneficio empresarial e individual.

Una eficiente administración en la organización conlleva a la competitividad con otras empresas determinando y generando resultados o beneficios, de igual manera otorga efectividad en el talento humano, optimización de recursos y permite el desarrollo sustentable de las empresas. Además, la administración permite evaluar el nivel de desempeño de cada una de las operaciones de la empresa.

2.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

(Delgado, 2015) manifiesta que “El proceso administrativo se considera las diversas funciones del administrador en conjunto.”

El proceso administrativo es un conjunto de etapas las cuales son: la planificación, organización, dirección y control, esto a su vez establece un manejo adecuado de las empresas y el aprovechamiento máximo de los recursos con el fin de cumplir con las actividades a realizarse.

Sin embargo cabe señalar, que es importante el proceso administrativo porque establece ciertos parámetros que deben cumplir en todas las áreas de trabajo en la organización, además de crear una mejora continua y un incrementando de la competitividad de la empresa.

2.2.1. Planificación

2.2.1.1. Definición de la Planificación

(Morales & Castro, 2014, pág. 2) mencionan que: “La planificación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas.”

La planificación es un proceso mediante el cual permite establecer una visión a futuro con los objetivos establecidos por las organizaciones, es importante identificar el problema, desarrollar las posibles soluciones, elección de la solución e implantación de la misma.

La planificación es parte del proceso administrativo que establece obtener información de la situación actual de una empresa y estableciendo programas, planes e indicadores que permita determinar un análisis interno de las organizaciones las cuales permita visualizar donde queremos llegar.

En las organizaciones es necesaria la planificación ya que se genera un compromiso entre los miembros que la conforman y genera una eficiencia que establece una coordinación en las actividades a realizarse.

2.2.2. Planificación Estratégica

(Cipriano, 2014, pág. 61) la planificación estratégica se concibe como:

El proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas

generales que orientaran la adquisición y coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, en un mediano y largo plazo.

La planificación estratégica es un enfoque global de diferentes directrices a cumplir a nivel organizacional, razón por la cual define ciertos objetivos, metas y programas que se desea lograr el cumplimiento en un futuro.

La planificación estratégica es una herramienta administrativa para la razón de ser de la empresa lo que es la misión y visión de la organización. Este proceso facilita la medición de una empresa mejorando ciertas debilidades a nivel organizacional la cual facilita el alcance de las metas y objetivos de la empresa. Permitiendo guiar los esfuerzos administrativos y operativos para cumplir con los programas establecidos en un tiempo determinado.

Al implementar esta planeación estratégica se obtiene beneficios financieros y no financieros obteniendo un mejor entendimiento de los competidores, por lo general con este proceso se establece los altos o bajos niveles de éxito o fracaso de las organizaciones.

2.2.2.1. Misión

(Zorita & Huarte, 2013, pág. 25) definen a la misión como:

El negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubre con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa u organización. La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta: ¿para qué existimos?, ¿Cuál es nuestra razón de ser? Las características que debe tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible.

La misión es la razón de ser de una empresa, institución u organización que debe ser enfocada a la actividad que realiza la empresa ya sea esta de prestación de servicio o comercial el cual define lo que quiere cumplir, hacer y lo que va a cumplir dentro de una organización.

2.2.2.2. Visión

(Torrijos, 2015) expresa que: “La visión es el futuro. Lo que la organización aspira a ser el día de mañana, el lugar a donde quiere llegar.”

La visión es una probabilidad de que suceda algún evento o circunstancia que se desea obtener en un futuro.

La visión se le define en términos empresariales como la habilidad de los miembros de la organización de percibir el futuro; a su vez esta es elaborado o realizada por el encargado de dirigir la empresa, institución u organización; se encarga de predecir en un determinado tiempo el impacto de las nuevas tecnologías y las expectativas cambiantes de los clientes y estar preparados con ciertas estrategias a futuro para la supervivencia de la empresa, organización e institución.

2.2.2.3. Objetivos

(Ayestarán, Rangel, & Morillas, 2012, pág. 72) establecen que: “Los objetivos son metas específicas, medibles y controlables, por lo que facilitan su consecución.”

Los objetivos son propósitos que se busca cumplirlos, estos objetivos deben ser medibles, cuantificables, realizables y alcanzables, razón por la cual permite obtener resultados esperados a la organización. Estos objetivos son fundamentales en la gestión empresarial ya que verifica si la gestión está acorde o cumple con lo establecido.

Estos objetivos pueden ser alcanzados a nivel empresarial, grupal e individual ya que los miembros de la organización buscan logros personales con el propósito de establecerse metas y a la vez cumplirlas.

2.2.2.4. Valores corporativos

(Medina & Ferrer, 2014, pág. 241) expresan que: “Los valores corporativos se trata del conjunto de principios que guían las acciones de una organización.”

Los valores corporativos son aquellos elementos que están inmersos en la cultura organizacional de cada empresa, institución u organización; con lo que conlleva a la ética empresarial.

Es importante señalar que los valores corporativos es de suma importancia ya que permite observar el nivel de competencias y el grado de compromiso con la empresa, organización e institución.

2.2.2.5. Políticas

(González & Ganaza, 2015, pág. 69) establecen que: “Las políticas pueden entenderse como aquellos marcos de referencia y orientación que van a facilitar y dirigir la toma de decisiones de la empresa.”

Las políticas son vías y lineamientos las cuales, los trabajadores de una empresa deben acatarlas para conseguir el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En una empresa las políticas son indispensables con el fin de que exista compromiso y responsabilidad con cada uno de los miembros que la conforman, además que las políticas motivan las normas generales de actuación de la empresa y establece la dirección de la organización permitiendo obtener objetivos amplios acerca de qué tipo de empresa quiere llegar hacer a un determinado tiempo.

2.2.2.6. Plan Operativo Anual

(Escobar, 2013, pág. 45) expresa que: “El plan operativo anual facilita la definición de los objetivos a corto plazo y por consiguiente se pueden fijar metas concretas alcanzables.”

El plan operativo anual es un documento el cual se plasma las metas y objetivos a cumplir en un lapso de tiempo determinado, asimismo se describe y se detalla lo que se va a concretar en beneficio de la organización, institución o empresa.

Es importante establecer parámetros en los planes establecidos ya que se obtendrá un mejor nivel organizacional con la utilización de diferentes estrategias, programas y planes, se establece de manera cualitativa y cuantitativa permitiendo la toma de decisiones acertadas.

2.2.2.7. Estrategias

(Santesmases, Merino, & Sánchez, 2013, pág. 151) definen a la estrategia como: “Toda acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Trata de desarrollar ventajas competitivas sostenibles en productos, mercados, recursos o capacidades, que sean percibidas como tales por los clientes potenciales y que permitan alcanzar los objetivos propuestos.”

Las estrategias son caminos, vías y alternativas las cuales permite encontrar una o varias soluciones a un problema razón por la cual estas estrategias son realizadas con métodos técnicos, estas estrategias consisten en determinar objetivos a un plazo determinado, además de determinar los recursos necesarios para la ejecución de las mismas, además de que estas estrategias son guías para el logro de las metas y objetivos empresariales.

2.2.2.8. Metas

(López, 2014, pág. 33) afirma que: “Meta es algo que nos impulsa a alcanzar un objetivo y lograrlo y a llegar a ver los resultados del mismo. Una gran mayoría de personas establecen metas alcanzables que producen en ellos un efecto productivo, gratificante y alentador para seguir adelante elaborando cada vez una meta mayor. Es importante que se revisen las metas periódicamente para analizar su progreso o su estancamiento.”

Las metas son los procesos para llegar a cumplir el objetivo, la misma que tiene como propósito dirigir las acciones y los resultados propuestas por las organizaciones, instituciones o empresas.

2.2.2.9. Definición Presupuesto

(Gil & Giner de la Fuente, 2013, pág. 235) expresan que: “Un presupuesto recoge la valoración económica de los distintos programas o actividades de la empresa. Es asignar los recursos monetarios necesarios para alcanzar unos objetivos previamente determinados o para llevar a cabo la actividad normal de la organización.”

Un presupuesto es un plan económico de las operaciones a desarrollarse en la empresa el cual permite saber cuantitativamente la ejecución del plan operativo anual, de igual forma permite un ordenamiento y priorización en la ejecución e implementación de los programas. Cabe aclarar que es perjudicial para cualquier organización no establecer un presupuesto ya que no podrá ser ejecutado el plan o meta establecida.

2.2.2.10. Indicadores

(Pérez, 2014) señala que: “El indicador es una medida cuantitativa del desempeño, que solo cobra significado si se pone en consonancia con el objetivo que previamente se haya marcado”

Los indicadores constituye la base fundamental de cómo se está operando en la empresa de manera cualitativa y cuantitativa , a la vez señala o indica de cómo están los procesos en la empresa permitiendo obtener la información veraz y pertinente de tal manera que facilita los correctivos necesarios de la organización.

2.2.3. Organización

(Hernández M. J., 2014, pág. 23) la organización se puede definir como:

Un grupo estructurado de personas en el que se ha establecido una serie de procedimientos y reglas que, con los medios o recursos adecuados, trabajan para la

consecución de un fin determinado, el cual no podrían alcanzar de manera individualizada.

La organización consta de un conjunto de personas las cuales deben cumplir normas, reglas y procedimientos con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.

La organización consta de una estructura exactamente definida la cual permite garantizar la asignación de diferentes actividades a los miembros de la organización, es importante que la organización coordine los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa.

2.2.3.1. Estructura Organizativa

(Rivas, 2012, pág. 63) define a la estructura organizativa como:

El conjunto de relaciones que se aplican, conforme a la voluntad explícita o implícita de la dirección, para facilitar la división de tareas y su posterior coordinación, con vistas al logro eficiente de objetivos predeterminados, y vinculado de manera relativamente estable los comportamientos de los individuos y grupos pertenecientes a la organización.

La estructura organizacional establece la autoridad, jerarquía y departamentalizaciones, el organigrama debe estar estructurado de acorde a las funciones o actividades que se va asignar a cada trabajador.

La implementación de los organigramas en las empresas facilita el control, supervisión, comunicación y la estructura organizacional que facilita la delimitación de responsabilidades de cada trabajador.

2.2.3.2. Manual de Funciones

(Zegarra, 2012) señala que: “El manual de funciones es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.”

El manual de funciones está relacionado con el organigrama el cual describe las funciones que debe cumplir cada miembro de la empresa en el puesto de trabajo, es importante dar a conocer estas actividades o funciones a los trabajadores para que tengan claro el objetivo y meta que tiene como tal la organización. Asimismo cabe mencionar que es fundamental describir o definir el perfil o los requisitos que debe cumplir el trabajador para laborar en el puesto de trabajo.

2.2.3.3. Delimitación de responsabilidades

(Martínez, 2015) manifiesta que: “Uno de los elementos del sistema de control interno de una empresa es la delimitación de roles y funciones que cada uno de las personas va a cumplir.”

La delimitación de responsabilidades son las competencias y las obligaciones que cada trabajador debe cumplir en el puesto de trabajo, además de mejorar la comunicación del trabajador y su jefe inmediato en el cumplimiento de las actividades y a su vez favorece de una manera eficiente y eficaz a la empresa. Es un procedimiento fácil el cual la autoridad competente puede delimitar funciones a los trabajadores.

2.2.4. Dirección

(Marciaga, 2015) define a la dirección como: “Un conjunto de relaciones interpersonales en evolución continua, donde el líder de un grupo de colaboradores busca guiar sus esfuerzos y motivarlos, para que sus actitudes y aptitudes estén enfocadas al logro de los objetivos de la organización.”

El control, liderazgo y la conducción son elementos esenciales que están inmersos en la dirección cuyo objetivo es de guiar los objetivos que se desean cumplir. La Dirección consiste en la combinación de talento humano logrando transmitir información oportuna para la toma de decisiones.

La dirección no solo implica influir o mandar también significa motivar a los trabajadores para que de esa manera cumplan con las actividades en su puesto de trabajo y conozcan el comportamiento de los empleados y las diferentes estructuras que cada empresa posee.

2.2.4.1. Toma de decisiones

(Torres & Martínez, 2014, pág. 18) expresan que: “La toma de decisiones es un proceso organizacional que resulta difícil resumir o elaborar un esquema de los detalles que conforman el proceso.”

La toma de decisiones en la empresa son las alternativas e ideas que sale de los propios colaboradores de la organización cuyo objetivo es solucionar un problema que afecta a la empresa. Es importante en la toma de decisión tratar de conseguir la mayor información pertinente para una excelente toma de decisión, cabe destacar que es un proceso por el cual se necesita tiempo al resolver un problema para la elección de la mejor alternativa o solución que se da en consenso con los miembros de la organización.

2.2.4.2. Capacitación

(Hernández, 2012) define a la capacitación como:

Una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La capacitación busca mejorar el desarrollo y mejoramiento de los empleados de la organización en los aspectos de: conocimientos, habilidades y competencias razón por la cual es beneficioso para las empresas tener capacitaciones constantes ya que fortalecerá en diferentes ámbitos empresariales.

Las capacitaciones fortalecen las destrezas y valores de los empleados, es importante mencionar que se debe tener capacitaciones para estar preparado a los cambios tecnológicos.

2.2.4.3. Comunicación

(Sánchez, 2013, pág. 171) manifiesta que: “La comunicación es un elemento fundamental en cualquier tipo de empresa independientemente de las características que presente.”

La Comunicación es primordial en una empresa ya que permite internamente y externamente tener una interacción entre los miembros de la organización y con el cliente y establecer los objetivos que busca alcanzar la entidad; una comunicación eficiente permite disminuir la incertidumbre de la información.

2.2.5. Control

(Fuentes, 2014, pág. 145) expresa que: “El control es la función administrativa que permite evaluar el desempeño de las acciones emprendidas en el seno de la empresa”

El control es la evaluación de resultados alcanzados por los trabajadores el cual sirve para la comparación entre los resultados obtenidos contra los resultados esperados que facilita la determinación de alternativas para un mejoramiento continuo a través de la toma de decisiones acertadas.

El control es una forma de que los trabajadores cumplan sus objetivos individuales como empresariales.

La importancia del control es examinar las actividades de la empresa permitiendo evaluar los logros de los objetivos, metas, planes y programas. Al no poseer un control no se puede verificar las operaciones de la empresa y hace que los procesos sean deficientes.

2.2.5.1. Supervisión

(Rojas, 2014) define a la supervisión como:

Vigilancia o dirección de la realización de una actividad determinada por parte de una persona con autoridad o capacidad para ello. Implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto.

La supervisión es una actividad técnica y especializada cuyo propósito o fin es controlar los recursos de la empresa que se encuentren de una manera coordinada para el éxito organizacional.

2.2.5.2. Seguimiento

(Ávila, 2014) expresa que: “El seguimiento puede definirse como: “La observación minuciosa de la evolución y el desarrollo de un proceso.”

El seguimiento es una función que ofrece información permanente del avance de los resultados obtenidos de las metas propuestas por lo cual es importante comunicar a los responsables de la organización. El seguimiento con respecto a los trabajadores es una forma de asegurarse con las actividades asignadas a cada uno de los empleados y un mejor nivel de desempeño y obtención de resultados exitosos para la empresa.

2.2.5.3. Retroalimentación

(Pinilla, 2012) define la retroalimentación como:

Un mecanismo mediante el cual una parte de la energía de salida de un sistema o de una maquina vuelve a la entrada. La retroalimentación permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección en base a la información retroalimentada.

La retroalimentación está relacionada con la comunicación que facilita la realización de las acciones organizacionales con el fin de cumplir los objetivos a través del control, existe dos elementos esenciales las cuales hace parte de la retroalimentación la supervisión y evaluación de resultados permitiendo elevar las fortalezas y la disminución de las debilidades de una empresa.

2.2.6. Servicio

(Ramos, 2015) menciona al servicio como:

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

Un servicio es un conjunto de acciones que permite satisfacer las necesidades de un cliente, el servicio en las organizaciones es primordial permitiendo la supervivencia de la empresa.

2.2.6.1. Calidad

(Ordóñez, 2012, pág. 8) establece que: “La calidad se considera características a los rasgos que caracterizan el producto y los requisitos son las necesidades o expectativas establecidas, ya sea implícita u obligatoria.”

La calidad es un valor agregado la cual es reflejada en la satisfacción del cliente por la venta de un producto o prestación de un servicio.

La calidad es igual a la adecuación al uso, satisfacción al cliente y cumplimiento de especificaciones o requisitos a cumplir un producto o servicio; la calidad es diseñar, producir y servir un producto o servicio que sea útil y a la vez un precio accesible para los consumidores.

2.2.6.2. Precio

(Lopez, 2012) define el precio como: “El valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.”

El precio es la paga o valor expresados en términos monetarios para la adquisición de un producto, bien o servicio.

Para las empresas el precio representa un elemento importante dentro del marketing mix; y de la perspectiva del cliente lo identifica como un valor de dinero de comparación.

El objetivo del precio es analizar los costos y que tipo de segmento de mercado se quiere llegar, se refleja en el producto que se va a vender y de esta manera define a la competitividad al ser un precio adecuado.

2.2.6.3. Posicionamiento

(Espinosa, 2014) define al posicionamiento como:

Una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

El posicionamiento permite abarcar el mercado con respecto a un producto o un servicio el cual es una estrategia que se establece para la distinción frente a la competencia logrando el posicionamiento de la marca y la percepción del cliente hacia el producto o servicio.

2.2.7. SERVICIO DE COURIER

2.2.7.1. Definición de Courier

Según el art.165 del código orgánico de la producción, comercio e inversiones la mensajería acelerada o Courier define como:

La correspondencia, documentos y mercancías que cumplan con lo previsto en el reglamento dictado por la Directora o Director General del servicio Nacional de Aduanas y no excedan los límites previstos del mismo, transportados por los denominados correos rápidos, se despacharan por la aduana mediante formalidades simplificadas conforme la normativa dictada por el servicio nacional de aduanas. Los envíos o paquetes que excedan el límite establecido, se sujetaran a las normas aduaneras generales.

El servicio de Courier o encomiendas permite tener un envío garantizado de las mercancías permitiendo ahorro de tiempo y facilidad en la movilidad en las encomiendas.

2.2.8. COMPAÑÍAS

2.2.8.1. Definición de Compañías

Según la ley de compañías del Ecuador en el art.1 define a la compañía como:

Aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones y participar de sus utilidades.

Las compañías están hechas con el propósito de unir esfuerzos y percibir ganancias a través de la agrupación de accionistas.

2.2.8.2. Tipos de Compañías

Según el art. 2 de la ley de compañías del Ecuador establece cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- a) La compañía en nombre colectivo
- b) La compañía en comandita simple y divida por acciones
- c) La compañía de responsabilidad limitada
- d) La compañía anónima
- e) La compañía de economía mixta

a) La compañía en nombre colectivo: según el art. 36 de la Ley de Compañías del Ecuador, dice que la compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social.

b) La compañía en comandita simple y divida por acciones: de acuerdo a la Ley de Compañías del Ecuador según el art.59 la compañía en comandita simple existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

- c) **La compañía de responsabilidad limitada:** según el art. 92 de la Ley de compañías del Ecuador es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.
- d) **La compañía anónima:** de acuerdo al art. 143 de la Ley de Compañías la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.
- e) **La compañía de economía mixta:** según el art. 308 de la Ley de Compañías del Ecuador determina que el Estado, las municipales, los consejos provinciales las entidades u organismos del sector público, podrán participar, conjuntamente con el capital privado en el capital y en la gestión social de esta compañía. Este tipo de compañías tienen un fin u objetivo común lo que es la prestación de un servicio.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A. DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, PERIODO 2016-2021.

3.1. INTRODUCCIÓN

A través de la utilización de métodos, técnicas y herramientas administrativas se diagnosticó la situación actual en la que se concluyó varias deficiencias administrativas y operativas por lo que es necesario implementar un plan estratégico, lo cual servirá para la elaboración de programas y parámetros que permita mejorar la situación de la empresa.

La propuesta del plan estratégico tiene como finalidad establecer los siguientes aspectos como: el mejoramiento de la filosofía empresarial y manual de funciones, elaboración de planes, programas, indicadores, objetivos y metas, y por último la realización de un plan operativo anual con su respectivo presupuesto.

La implementación de este plan estratégico facilitara la gestión de la compañía, la coordinación de las actividades laborables, fortalecimiento en estrategias de marketing, orientación de la compañía, evaluación de cumplimiento de los objetivos, un enfoque sistemático y el cumplimiento de la misión de la empresa.

Finalmente, se pondrá énfasis en la calidad del servicio que brindará la compañía para la satisfacción de los usuarios de ServiQuito S.A. y lograr el éxito empresarial.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. General

- Desarrollar la propuesta del plan estratégico para la compañía ServiQuito S.A., con el propósito de mejorar la gestión administrativa y operativa.

3.2.2. Específicos

- Mejorar la filosofía organizacional con el fin de orientar al personal para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Determinar políticas para un mejor control y supervisión de la organización
- Realizar plan operativo en base a los planes, programas, metas, objetivos, indicadores y presupuesto.
- Determinar procesos y procedimientos para un manejo eficiente administrativo.
- Formular parámetros para un mejoramiento de la calidad del servicio en la organización

3.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.3.1. Análisis de la 5 Fuerzas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite un análisis externo de una empresa, organización o entidad.

A través de este análisis de las 5 Fuerzas de Porter permitió analizar el poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevo competidores entrantes, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores con la finalidad de desarrollar estrategias para la compañía.

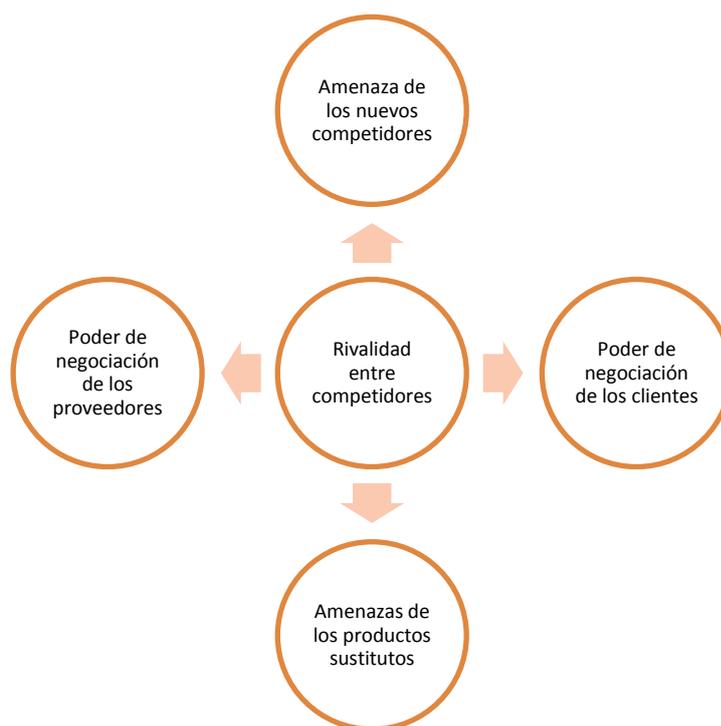


Gráfico 31: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

➤ Poder de negociación de los clientes

Las empresas de Courier poseen diferentes tipos de clientes dedicadas a diferentes actividades laborables, la utilización de estos es frecuente, debido a los escasos de tiempo se les facilita la movilidad de cualquier paquete que se desee enviar. Los clientes tienden a elegir la mejor oferta del servicio de Courier y tienen la potestad de exigir un servicio de calidad.

El poder de negociación de los clientes produce un impacto alto debido a que pueden elegir un servicio de Courier con mejores ofertas y una atención de calidad hacia el cliente, por lo que es necesario crear lineamientos que garantice la fidelidad hacia la empresa.

Como consideración de las barreras por diferenciación del servicio existe en el mercado un sin número de empresas que está posicionada la marca en la mente del cliente, esta se convierte una barrera para la compañía, ya que en el sector donde se encuentra ubicada la

empresa, existe empresas de prestigio a nivel nacional dedicadas a diferentes tipos de servicios, ya que sin la utilización de diferentes directrices para la diferenciación del servicio no se lograra un posicionamiento de la marca.

Una de las barreras financieras con los competidores es la inversión en publicidad, constitución, logística y otros gastos es otro de los limitantes de ServiQuito S.A, debido a la falta de recursos económicos de la misma.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

Las empresas que comercializan este servicio de courier, el poder de negociación de los proveedores son nulas, debido a que este servicio es intangible y se le hace de forma directa con el usuario y no necesita de proveedores, sin embargo este servicio está apoyado por bienes tangibles para lograr la actividad del servicio.

➤ **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Desde enero del 2017 se apertura el tratado de libre comercio con Europa lo que involucra un desarrollo más marcado de varios sectores principalmente el agrícola, textil, etc, lo que conlleva a un mayor requerimiento del uso del servicio de Courier. Esto puede conllevar a que varias empresas que prestan estos servicios traten de abrir nuevos mercados en la zona norte del país por lo cual se convierte en una amenaza que, actualmente, se la puede considerar mínima ya que, los clientes que utilizan el servicio de ServiQuito S.A., son fieles al haber sido parte del proceso anterior en el que participó taxis lagos y Autocargo Express S.A.

Además, la amenaza de los nuevos competidores entrantes se da a través de los clientes que son sensibles a bajos precios, de esta manera los nuevos competidores establecen estrategias que permitan abarcar el mercado de Courier.

➤ **Amenazas de productos sustitutos**

Como amenazas de productos sustitutos tenemos:

- **Transportación interprovincial**

La transportación interprovincial es una amenaza para las empresas prestadoras del servicio de Courier, ya que hacen entrega de encomiendas a bajos precios.

ServiQuito S.A, es afectada de esta transportación interprovincial ya que reduce los clientes que puede abarcar, pero a la vez tiene una ventaja ya que este tipo de transportación interprovincial no cuenta con una seguridad en los envíos.

- **Correo Electrónico**

El correo electrónico es otra de las amenazas para las empresas de Courier ya que los envíos de documentación en la actualidad se las realizan de forma digital y se envía por correo electrónico; esto afecta considerablemente a las empresas prestadoras de este servicio.

ServiQuito S.A., aqueja con esta amenaza debido a la reducción de envíos de documentación.

- **Rivalidad entre competidores**

A través de la técnica de observación directa se determinó la existencia del competidor potencial que es Servientrega, ya que tiene posicionado la marca en la mente del cliente por la seguridad, confianza y precios competitivos en sus envíos. De tal forma que se hace difícil a ServiQuito S.A., abarcar el mercado de courier por lo que se deberá implementar diferentes estrategias administrativas que permita consolidarse en el mercado courier.

Cabe señalar como rivalidad de empresas de courier también existe empresas fantasmas e ilegales las cuales poseen bajos precios y hace que sea difícil lograr que la compañía posicione el mercado.

3.3.2. Filosofía Organizacional

Como aporte del trabajo de investigación realizado, a continuación se proponen propuestas de la filosofía institucional que podrían implementarse en la empresa:

3.3.2.1. Misión

Ofrecer a nuestros clientes la recepción logística operacional de los bienes encomendados a nivel nacional que les garantice una eficiencia de tiempo y dinero de forma segura y confiable con el compromiso de ofrecer calidad y crecimiento de nuestro equipo de trabajo, la economía y la sociedad.

3.3.2.2. Visión

Convertir ServiQuito S.A., en una marca líder de courier que sea reconocida a nivel nacional prestadora del servicio de traslado y recolección de toda clase de envíos con aseguramiento de la calidad y por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.

3.3.2.3. Valores Corporativos

- **Honestidad.** - Todos los empleados de la empresa deberán tener la capacidad de actuar con rectitud e integridad.
- **Profesionalismo.-** Los trabajadores de la empresa deben disponer de aptitud legal, técnica y ética para operar de una manera correcta y a la vez adquiriendo la excelencia empresarial.
- **Actitud del Servicio.-** Desarrollar una actitud positiva del personal que deben estar reflejados en la disposición de realizar la prestación del servicio al cliente de manera pertinente, ágil y con exactitud.
- **Responsabilidad.-** Los miembros de la organización deben cumplir las obligaciones y actividades a realizar en la empresa asegurando un manejo adecuado de los recursos.
- **Respeto.-** Consolidar el respeto entre todos los colaboradores de la organización que deben convivir un excelente ambiente laboral considerando los derechos de cada uno de los empleados.

- **Trabajo en equipo.-** La empresa deberá unir esfuerzos de todos los empleados con el propósito de cumplir metas u objetivos empresariales y la realización de todas las actividades de una manera coordinada.
- **Puntualidad.-** La empresa establecerá la puntualidad al personal, lo cual permitirá un control en sus horarios de trabajo y las actividades e informes que debe realizar cada colaborador en un tiempo determinado.
- **Calidad.** - Desarrollar en la organización la calidad que deberá ser reflejada en el uso adecuado del servicio por parte de los empleados y exigencia empresarial estableciendo parámetros necesarios para una mejora continua en los procesos de prestación del servicio.
- **Comunicación.-** Propiciar entre el personal administrativo y operativo una comunicación eficaz y pertinente transmitiendo la filosofía empresarial de la compañía.
- **Cooperación.-** Fomentar el apoyo necesario hacia los empleados que permita mejorar la disposición competitiva de la empresa y lograr el cumplimiento de los objetivos corporativos.
- **Competitividad.-** La organización debe cumplir con los objetivos estratégicos a través del desarrollo de las competencias del talento humano para obtener resultados positivos y ser competitivos en el mercado.

3.3.3. Políticas

3.3.3.1. Políticas Administrativas

3.3.3.1.1. Políticas de Personal

- Mantener informado a todo el personal de la compañía sobre la filosofía organizacional.

- Mejorar la comunicación entre las áreas de la empresa y los cambios de la organización.
- Conservar el trato igualitario para todos los miembros de la empresa protegiendo los derechos y obligaciones de cada trabajador.
- Realizar evaluaciones periódicas al personal de la compañía.
- Consolidar un comportamiento ético y profesional con todos los miembros de la empresa.
- Realizar capacitaciones constantemente en los ámbitos de calidad de servicio y atención al cliente.
- Motivar e incentivar al personal para un mejor rendimiento de los trabajadores.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Realizar programas y planes de mejora continua.

3.3.3.1.1.1. Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal

- Seleccionar al personal idóneo que cumpla las competencias y requisitos del perfil del puesto.
- La planificación del reclutamiento del personal es obligación de la gerencia el cual deberá tomar en cuenta la experiencia y la capacitación para el desempeño eficiente en sus funciones laborales de los trabajadores.

3.3.3.2. Políticas de Desarrollo Organizacional

- Disponer de personal con experiencia para cumplir las funciones en el puesto de trabajo asignado que permita cumplir con los objetivos empresariales.
- Promover la participación de los empleados con el propósito de trabajar en equipo.
- Fomentar el compromiso con todos los miembros de la organización.
- Supervisión y control de las actividades asignadas a los empleados de la compañía.

- Consolidar un ambiente laboral armónico que permita un mejor rendimiento laboral del personal.
- Dar seguimiento a los programas a ejecutarse.
- Mantener una comunicación empresarial.

3.3.3.3. Políticas de Atención al Cliente

- Mejorar continuamente en los procesos de entrega del servicio courier hacia el usuario.
- Solucionar de manera oportuna los reclamos del cliente.
- La atención al cliente debe ser lo más eficiente posible para la conformidad del usuario.
- La seguridad y confianza del servicio hacia al cliente garantizará la fidelidad del mismo.
- Atención igualitaria para todos los usuarios de la compañía sin discriminación o prioridad alguna garantizando la prestación del servicio para todos.
- Crear espacios para sugerencias de los clientes para mejoramiento y fortalecimiento de la compañía.

3.3.3.4. Políticas Financieras

- Lograr un uso adecuado en la optimización de recursos económicos.
- Mantener un control constante los estados financieros los cuales permita una mejora en la toma de decisiones.
- Invertir utilidades de la compañía con el propósito de mejorar las instalaciones o en la adquisición de nuevos activos.

3.3.3.5. Políticas de Marketing

3.3.3.5.1. Políticas de Producto o Servicio

- Implementar nuevos atributos a los empaques de envíos.

- Dar respuesta a las peticiones de encomiendas en tiempos estimados.
- Entablar un dialogo amable y cortés con los clientes.
- Dar información completa y precisa con respecto al servicio de courier.
- Consolidar el cumplimiento de las normas de seguridad garantizando integridad, confidencialidad y disponibilidad.
- Un mejoramiento continuo en el proceso del servicio.
- Implementar buenas prácticas para la continuidad del servicio.
- Cumplir con la legislación de la normativa que presenta ciertas directrices para el funcionamiento del servicio.

3.3.3.5.2. Políticas de Precio

- Mantener precios competitivos que permita ganar mercado.
- Fijación del precio por debajo del nivel competitivo

3.3.3.5.3. Políticas de Plaza

- Nuevos mercados
- Nuevos destinos
- Nuevas rutas

3.3.3.5.4. Políticas de Promoción

- Ofrecer descuentos por cantidad de envíos o por temporadas.
- Realizar promociones a través de internet, volantes, diarios y radio.
- Enviar ofertas a través de correos electrónicos.

3.3.4. Estructura Organizativa

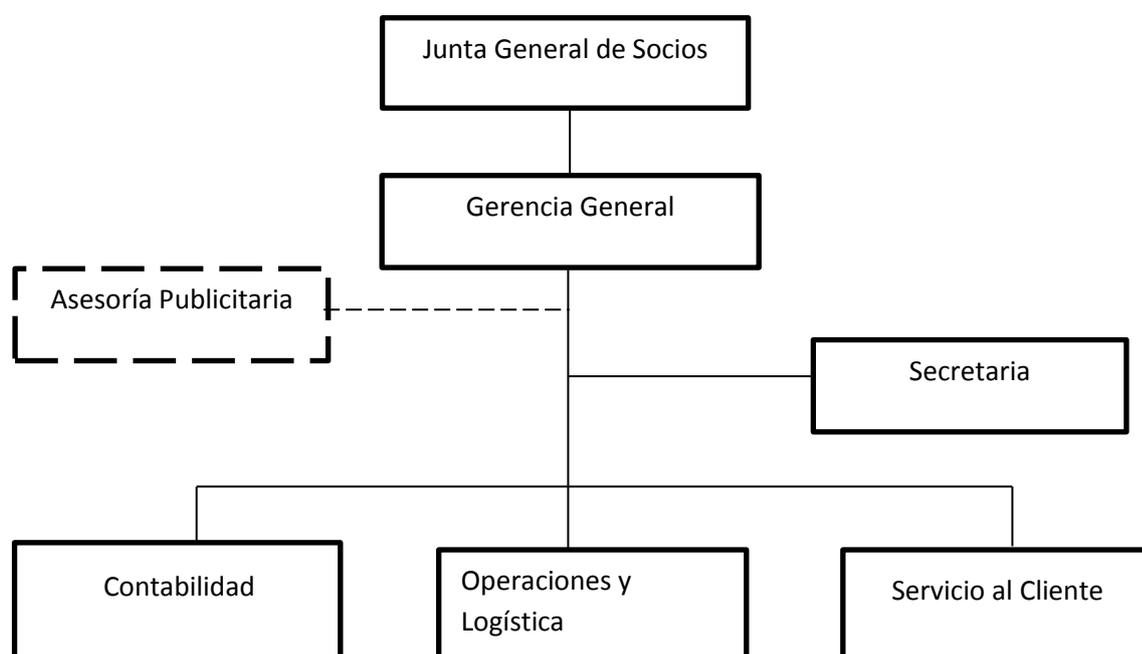


Gráfico 32: Organigrama Estructural

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

3.3.5. Manual de Funciones

“ServiQuito S.A”

Manual de Funciones

3.3.5.1. Objetivo

El siguiente manual de funciones establecerá las tareas a desarrollarse en el puesto de trabajo y el cargo de cada uno de los trabajadores, además determinará las responsabilidades y competencias para ocupar el puesto de trabajo de la compañía y servirá para el cumplimiento de la filosofía institucional.

Tabla 36: Junta General

Asesor	
Área:	Junta General de Socios
Puesto:	Junta General
Unidad:	Administrativa
Misión:	Decidir asuntos pertinentes de la compañía.
Descripción del Puesto:	Órgano administrativo de la empresa que protege el bienestar de los socios quienes conforman la empresa ServiQuito S.A.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Realizar y verificar la lista de socios de la compañía b) Toma de decisiones sobre asuntos administrativos y económicos de la empresa. c) Ejercer los estatutos internos de la compañía. d) Velar por la transparencia y cumplimiento de los derechos de los socios. e) Determinar la forma de reparto de los beneficios económicos a los socios de la compañía. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 37: Gerente General

Gerente General	
Área:	Gerencia General
Cargo:	Gerente General
Unidad:	Administrativo
Órgano Superior:	Junta General
Supervisión:	Unidad de Contabilidad, Unidad de Operaciones y Logística, Unidad Servicio al Cliente.
Misión:	Gestionar el funcionamiento de ServiQuito S.A.
Descripción del Puesto:	
Ser una persona innovadora con un profesionalismo ético capaz de consolidar la empresa en mercado y generar el crecimiento de la compañía.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Tercer Nivel (Título en Ingeniería comercial o carreras afines) o nivel de postgrado en áreas afines • Experiencia: 2 años en trabajos similares. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer liderazgo en toda la compañía. • Toma de decisiones • Optimizar los recursos de la compañía. • Tener un Pensamiento Crítico. • Tener Creatividad. • Habilidades financieras y presupuestarias. • Organización. • Trabajo a presión. • Capacidad de resolver problemas. • Exigencia de calidad y eficiencia. 	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Representante legal b) Designar funciones a los subordinados. c) Transmitir una comunicación clara y precisa a las demás áreas de la empresa. d) Realizar publicidad y promoción e) Coordinar los recursos de la compañía f) Proporcionar dirección a la organización. g) Control y evaluación a los trabajadores. h) Contratación de personal previo análisis de la Junta General 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 38: Secretaria

Secretaria	
Área	Secretaría
Cargo	Secretaria
Unidad	Administrativa
Órgano Superior:	Gerente General
Misión:	Brindar el apoyo a gerencia con las tareas asignadas y coordinar las actividades del administrador de ServiQuito S.A.
Descripción del Puesto:	Ser una persona capaz de redactar e interpretar informes y solicitudes.
Perfil del Cargo	
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Género: Mujer • Estudios Académicos: Tecnología o Tercer nivel en Secretariado Ejecutivo • Experiencia: 2 años en trabajos afines.
Competencias:	<ul style="list-style-type: none"> • Tener Comunicación Efectiva. • Gestión de conflictos. • Auto confianza. • Responsabilidad. • Ética. • Manejo de Software.
Funciones	
	<ul style="list-style-type: none"> a) Reclutar las solicitudes de servicios del área servicio al cliente. b) Mantener una comunicación constante con su superior. c) Recibir e informar asuntos con respecto a las áreas de la compañía. d) Orientar a los clientes sobre el servicio de courier. e) Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener una información oportuna sobre los compromisos que debe cumplir el administrador. f) Realizar las instrucciones asignadas por el Gerente General. g) Mantener actualizados los archivos físicos y en base de datos.

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 39: Contador(a)

Contador(a)	
Área:	Contabilidad
Cargo:	Contador(a)
Unidad:	Operativo
Órgano Superior:	Gerente General
Misión:	Administrar de forma adecuada los recursos económicos de ServiQuito S.A.
Descripción del Puesto:	Ser una persona con conocimiento analítico capaz de interpretar información contable y financiera.
Perfil del Cargo	
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Tercer Nivel (Título en Contabilidad y Auditoría, Economista Contador Público Autorizado) • Experiencia: 2 años en trabajos a fines.
Competencias:	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer de Dominios de Sistemas Contables. • Trabajo eficiente. • Calidad de Trabajo. • Integridad.
Capacitación:	En aspectos tributarios, manejo de paquetes informáticos contables, NIIFs,
Funciones	
	<p>a) Analizar e interpretar la información financiera.</p> <p>b) Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la compañía.</p> <p>c) Cumplir con las obligaciones fiscales.</p> <p>d) Contribuir la información financiera con los demás áreas con el fin de mejorar la toma de decisiones.</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 40: Recepcionista

Recepcionista	
Área:	Servicio al Cliente
Puesto:	Recepcionista de Encomiendas
Unidad:	Operativo
Órgano Superior:	Operador
Misión:	Recibir y verificar las encomiendas
Descripción del Puesto:	Ser una persona cortés y amable con los usuarios
Perfil del Cargo	
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Bachiller o estar cursando estudios superiores. • Experiencia: 1 año en atención al cliente.
Competencias:	<ul style="list-style-type: none"> • Tener Empatía • Tolerancia a la frustración. • Flexibilidad • Manejo de software.
Funciones	
	<ul style="list-style-type: none"> a) Receptar las encomiendas que sean de legal transportación. b) Expedir facturas al usuario. c) Llevar un inventario diario de las encomiendas recibidas. d) Dar información sobre las ofertas del servicio de courier. e) Emitir informes de las actividades asignadas al jefe inmediato.

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 41: Operador

Operador	
Área:	Operaciones y Logística
Cargo:	Operador
Unidad:	Operativo
Órgano Superior:	Gerente General
Supervisión:	Área de Operaciones y Logística
Misión:	Controlar y dirigir las operaciones de logística
Descripción del Puesto:	
Ser una persona líder con la capacidad de dirigir, guiar y orientar grupos de trabajo y convertirlos en equipos de trabajo.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Tercer Nivel(Ingeniería Comercial o carreras afines) • Experiencia: 2 años en trabajos a fines. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo a presión. • Manejo de software • Persistencia. 	
Funciones	
<p>a) Controlar el área de recepción de encomiendas.</p> <p>b) Clasificación de las encomiendas.</p> <p>c) Distribuirá y despachará las encomiendas a los encargados (choferes y mensajeros motorizados) de dejar al lugar de destino.</p> <p>d) Organización de rutas de entrega de encomiendas.</p> <p>e) Tener un inventario diario de encomiendas despachadas.</p>	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 42: Mensajero

Mensajero	
Área	Operaciones y Logística
Cargo	Mensajero Motorizado
Unidad	Operativo
Órgano Superior:	Gerente General
Misión:	Entregar las encomiendas a domicilio
Descripción del Puesto: Ser una persona honesta y con responsabilidad en la entrega de las encomiendas.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Mínimo bachillerato y Chofer Profesional. Licencia tipo que le faculta manejar motocicleta • Experiencia: 1 año en trabajos afines. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Discreción. • Honradez • Respeto. 	
Funciones	
<p>a) Entrega de las encomiendas a los lugares de destino.</p> <p>b) Receptar las firmas de las personas que se entregó las encomiendas.</p> <p>c) Llevar un inventario de las personas que han recibido las encomiendas.</p> <p>d) Informar algún inconveniente.</p>	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 43: Chofer

Chofer	
Área	Operaciones y Logística
Puesto	Chofer
Unidad	Operativo
Órgano Superior:	Operador
Misión:	Entregar y salvaguardar las encomiendas a distintos lugares de las ciudades existentes de ServiQuito S.A.
Descripción del Puesto Ser una persona con un alto nivel de experiencia en la conducción.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Chofer Profesional • Experiencia: 2 años en trabajos a fines. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Conducir de forma segura. • Trabajo a presión. • Conocer y cumplir reglamento de tránsito. 	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Recepción de encomiendas b) Entrega de encomiendas a las distintas ciudades c) Verificación del vehículo en buen estado. d) Mantener el inventario de equipos e insumos del vehículo. e) Cumplir las leyes de tránsito. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Tabla 44: Ayudante

Ayudante	
Área	Operaciones y Logística
Puesto	Ayudantes
Unidad	Operativo
Órgano Superior:	Operador
Misión:	Custodiar las encomiendas
Descripción del Puesto Ser una persona con un alto nivel de experiencia en la conducción.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Mínimo bachillerato. • Experiencia: 1 año en trabajos a fines. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la paquetería • Seguridad en las entregas de encomiendas • Trabajo a presión. • Aprendizaje continuo 	
Funciones	
<p>a) Seguridad en la distribución de encomiendas.</p> <p>b) Verificar el número de encomiendas a las distintas ciudades de entrega.</p> <p>c) Llevar un registro de las encomiendas recibidas.</p> <p>d) Comunicación sobre problemas.</p>	

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

Tabla 45: Asesor

Asesor	
Área	Asesoría publicitario
Puesto	Asesor de marketing
Unidad	Asesoría
Órgano Superior:	Gerente General
Misión:	Impulsar la publicidad y promoción por diferentes medios
Descripción del Puesto	
Ser una persona con capacidad de realizar estrategias de marketing el cual permita el posicionamiento de la marca. Sus labores serán contratadas en forma ocasional cuando las necesidades lo requieran.	
Perfil del Cargo	
Requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Género: Indistinto • Estudios Académicos: Tercer Nivel (Título en Ingeniería Marketing o carreras afines) • Experiencia: 2 años en trabajos a fines. 	
Competencias:	
<ul style="list-style-type: none"> • Solidez en los conocimientos de marketing. • Adaptabilidad al cambio • Critico • Desarrollar métodos solidos de marketing 	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar la publicidad de la empresa. b) Ser el estratega, creativo gráfico y visual de la empresa. c) Establecer métodos para la realización de publicidad. d) Determinar estrategias para el fortalecimiento de marketing mix. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

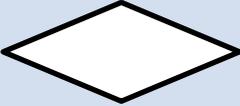
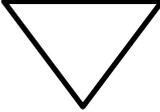
3.3.6. Procesos

A continuación se ilustra las diferentes fases o acciones de los siguientes procesos de: recepción de encomiendas, entrega de encomiendas, reclutamiento y selección de personal y marketing.

La simbología del diagrama de flujo a utilizarse es la siguiente:

SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA DE FLUJO

Tabla 46: Simbología del Diagrama de Flujo

Simbología	Significado	Detalle
	TERMINAL	Indica el inicio o fin del proceso de flujo.
	ACTIVIDAD	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	DECISIÓN	Significa decidir una alternativa específica de acción
	LINEA DE FLUJO	Indica el sentido de flujo de proceso.
	DATOS	Indica la información necesaria para alimentar una actividad
	ALMACENAJE/ARCHIVO	Representa depósito de objetos bajo vigilancia en un almacén.
	DOCUMENTO	Representa un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso.

Fuente: Investigación (Simbología ASME/ANSI)

Elaborado por: El autor

3.3.6.1. Diagrama de flujo del proceso de recepción de encomiendas

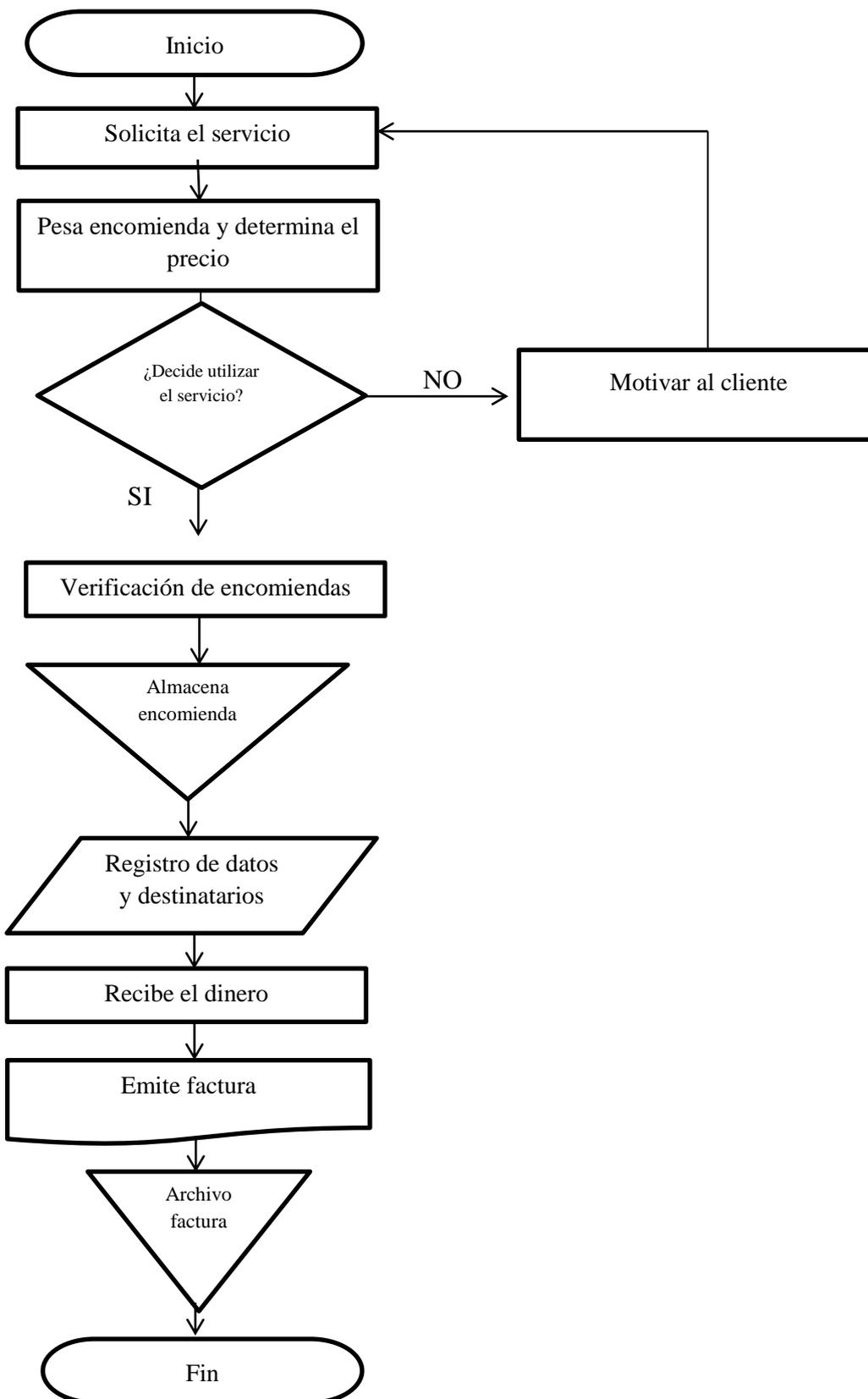


Gráfico 33: Proceso de recepción

Fuente: Investigación (Simbología ASME/ANSI)

Elaborado por: El autor

➤ **Procedimiento de recepción de encomiendas**

- Se inicia la petición del servicio por parte del cliente solicitando el valor correspondiente para enviar la encomienda a la ciudad deseada.
- El recepcionista deberá determinar el peso y el precio de la encomienda.
- De acuerdo a la cotización el usuario decidirá la utilización del servicio de aceptar la oferta el recepcionista procederá a la verificación de la encomienda y al almacenamiento de la misma.
- En caso de no hacer la utilización del servicio el recepcionista procederá a motivar al cliente a través de promociones de paquetería para que de esa manera acuda a solicitar el servicio nuevamente.
- Una vez concluido con el proceso de almacenamiento se procederá a registrar datos del usuario a quien va emitir la encomienda y el destinatario y se le enviará un código de identificación para la entrega de la encomienda.
- Al concluir con el registro de datos se procede a la realización del pago de la encomienda a ser entregada.
- Finalmente se realizara la facturación y se emitirá al usuario posteriormente se archivará la factura para la respectiva contabilización.

3.3.6.2. Diagrama de flujo de proceso de entrega de encomiendas

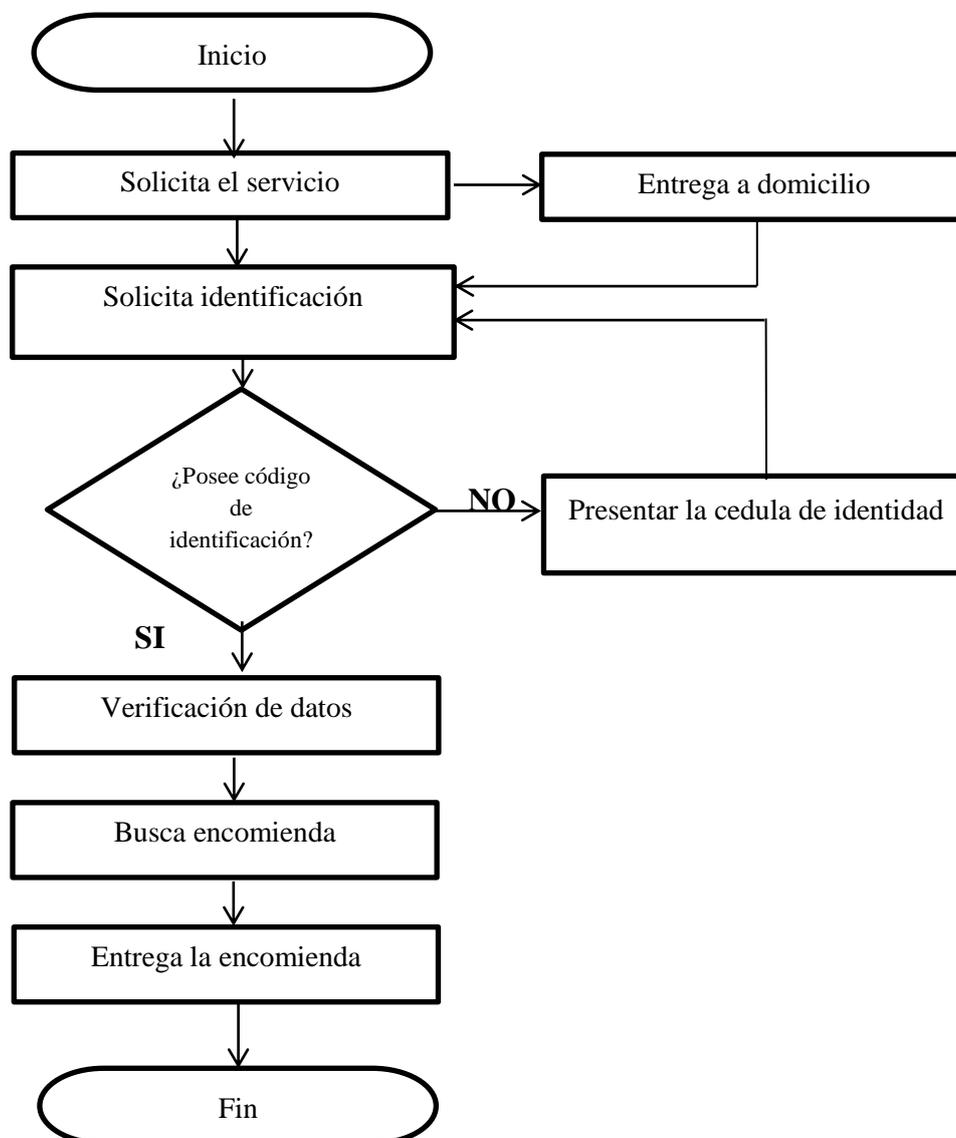


Gráfico 34: Proceso de entrega

Fuente: Investigación (Simbología ASME/ANSI)

Elaborado por: El autor

➤ **Procedimiento de entrega de encomiendas**

- Se entregará la encomienda de acuerdo a la petición del usuario de las siguientes formas: a domicilio o en oficina.
- En caso de solicitar la entrega de la encomienda a domicilio procederá el operador a entregar al mensajero motorizado la encomienda el cual se encargará de realizar la entrega al usuario, además él tendrá la obligación de solicitar el código de identificación de la encomienda, en caso de no poseer el código de identificación de la encomienda se solicitará la cedula de identidad y firma a quien se entrega.
- En caso de que el usuario a quien se emite la encomienda retire de la oficina, se procederá a solicitar el código de identificación de la encomienda para un mejor control y seguridad de las encomiendas.
- En caso de no poseer el código de identificación de la encomienda se solicitará la cedula de identidad para la entrega respectiva de la encomienda.
- Al emitir la identificación el recepcionista hará la respectiva verificación de datos. Al cumplir con todos los requisitos necesarios se buscará y se hará la entrega de la encomienda al usuario.

3.3.6.3. Diagrama de flujo de proceso de reclutamiento y selección del personal

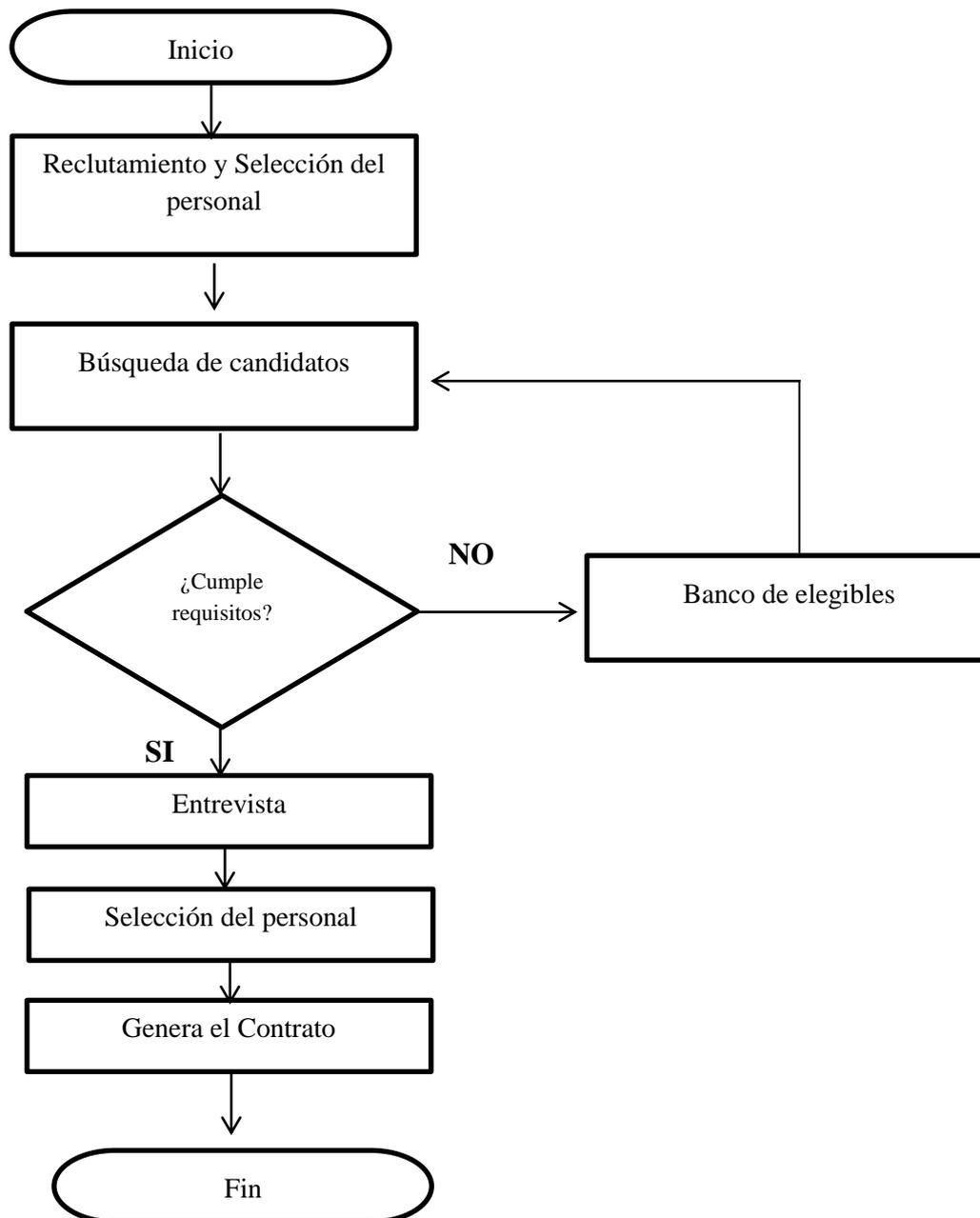


Gráfico 35: Proceso de reclutamiento y selección del personal

Fuente: Investigación (Simbología ASME/ANSI)

Elaborado por: El autor

➤ **Procedimiento de reclutamiento y selección del personal**

- Para el reclutamiento y selección del personal idóneo se iniciará con la búsqueda de candidatos.
- Los candidatos que cumplan los requisitos necesarios, se procederá a realizar la entrevista, para luego seleccionar al personal acorde a las competencias y experiencia que necesita el puesto de trabajo.
- En caso de que los candidatos no cumplan con los requisitos se tendrá en cuenta en el banco de elegibles para facilitar el proceso de selección del personal.
- Al culminar el proceso de selección del personal se procederá a la autorización del contrato del personal.
- Se iniciará a capacitar al trabajador contratado para un mejor rendimiento en las actividades asignadas a realizar.
- Finalmente, se realizará evaluaciones de desempeño con el fin de verificar el cumplimiento de los actividades, objetivos y metas.

3.3.6.4. Diagrama de flujo de proceso de marketing

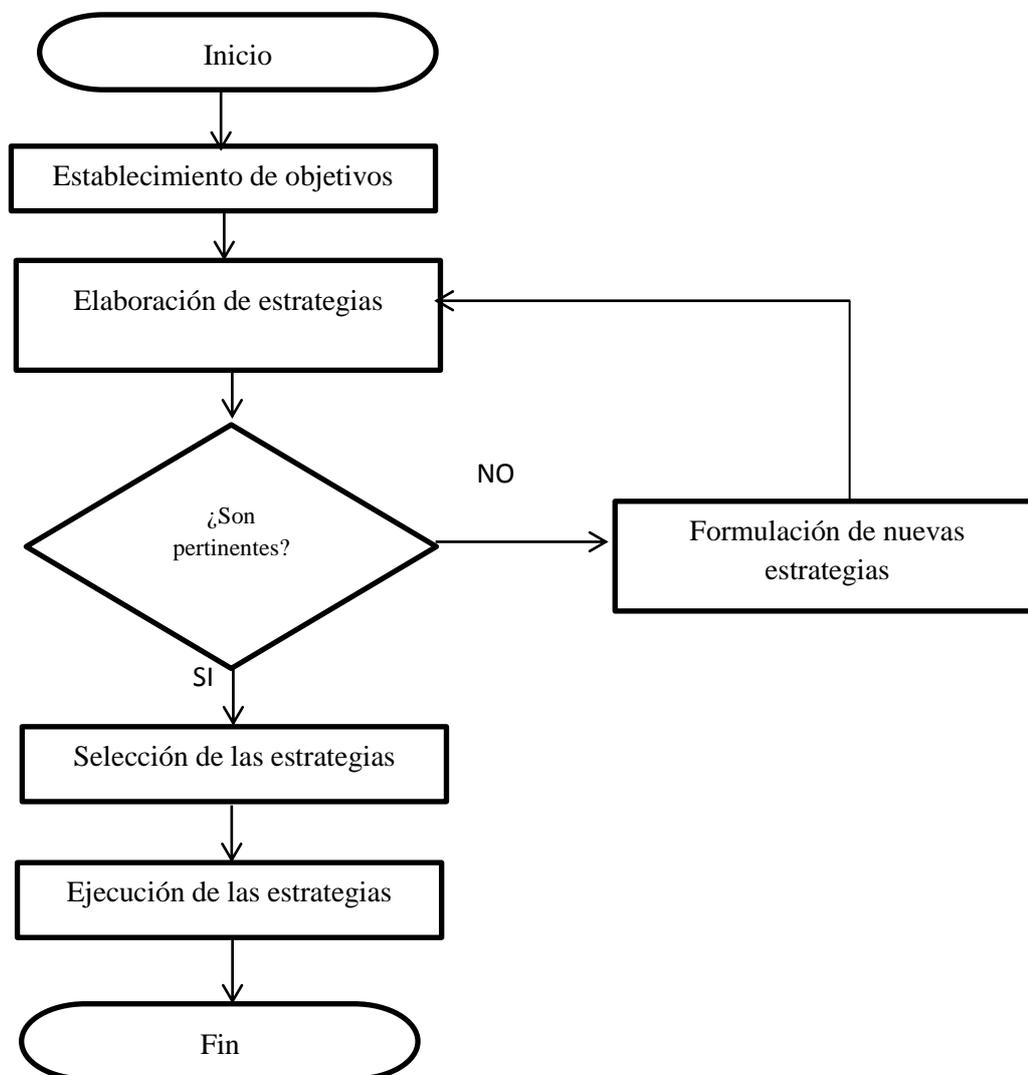


Gráfico 36: Proceso de Marketing

Fuente: Investigación (Simbología ASME/ANSI)
Elaborado por: El autor

➤ **Procedimiento de marketing**

- Al establecer objetivos de marketing se procederá a elaborar las estrategias de marketing mix.
- Estas estrategias se determinará a través de un asesor, el cual realizará la publicidad y promoción con respecto al servicio de Courier. Al culminar se dará a conocer al gerente general las estrategias más apropiadas.
- En caso de que el gerente general no esté de acuerdo con alguna de estas estrategias se la eliminará y se volverá a formular nuevas estrategias.
- Finalmente se hará la mejor elección de las estrategias de publicidad y promoción, posteriormente se las ejecutará.

3.3.7. Objetivos Estratégicos

- Aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de la administración del servicio de Courier para una toma de decisiones efectiva.
- Implementar un proceso de selección y reclutamiento del personal que permita cumplir con los requisitos y competencias que requiere el puesto de trabajo y brindar un servicio de calidad.
- Acrecentar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.
- Rediseñar las instalaciones de la compañía que permita el desarrollo de las actividades a realizar el personal de una manera eficiente.
- Incrementar métodos de control y supervisión para el cumplimiento de las actividades del personal.
- Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.

3.3.7.1. Desarrollo del Plan Estratégico

El desarrollo del plan estratégico para ServiQuito S.A. se basará en la formulación de los objetivos estratégicos anteriormente realizados, donde para la realización de los mismos, se establecieron en relación a la determinación del problema anteriormente realizado en el diagnóstico situacional, el cual se busca establecer programas de mejora en donde se involucran factores como: estrategias, metas, indicadores y los actores involucrados que a continuación se exponen en la siguiente matriz de la planeación estratégica.

3.3.8. Matriz del Plan Estratégico

Tabla 47: Matriz de Plan Estratégico

Objetivos Estratégicos	Programas	Estrategias	Metas	Indicadores	Actores Involucrados
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de la administración del servicio de Courier para una toma de decisiones efectiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de la filosofía organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Renovación de la filosofía institucional como: misión, visión, valores y estructura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Al culminar el mes de septiembre del 2017 se modificará la filosofía de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación y cumplimiento del mejoramiento de la filosofía organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General
		<ul style="list-style-type: none"> Rediseñar el manual de funciones acorde al servicio de courier y al perfil del puesto de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Al finalizar el mes de diciembre del año 2017 se rediseñará el manual de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación y cumplimiento de las funciones asignadas a cada trabajador de la compañía. 	
<ul style="list-style-type: none"> Implementar un proceso de selección y reclutamiento del personal que permita cumplir con los requisitos y competencias que requiere el puesto de trabajo y brindar un servicio de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un sistema de reclutamiento y selección de personal 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un diagrama de flujo del proceso de reclutamiento y selección del personal, que permita facilitar el procedimiento para elegir al personal idóneo. 	<ul style="list-style-type: none"> Al finalizar el primer semestre del año 2018 se implementará un sistema de reclutamiento y selección del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de rendimiento laboral del personal electo. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar capacitaciones para el desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de capacitaciones realizadas al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo
		<ul style="list-style-type: none"> Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de evaluaciones a los empleados. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Incentivar al mejor trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de cumplimiento y rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores. 	
<ul style="list-style-type: none"> Rediseñar las instalaciones de la compañía que permita el desarrollo de las actividades a realizar el personal de una manera eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento en la infraestructura y ergonomía de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar instalaciones modernas como: separación de cubículos. 	<ul style="list-style-type: none"> Al terminar el mes de junio del 2019 se implementará cubículos en las oficinas de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento e implementación de instalaciones modernas en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General
		<ul style="list-style-type: none"> Generación de una ergonomía que permita la seguridad y bienestar laboral de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Al culminar el mes de octubre del año 2018 se terminara la implantación de señal ética. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción del cliente interno. 	

<ul style="list-style-type: none"> Incrementar métodos de control y supervisión para el cumplimiento de las actividades del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de métodos de control y supervisión de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de un sistema automatizado para el control de tiempos de llegada y salida del personal y de las rutas de los vehículos de transportación de las encomiendas. Elaboración de modelos de informes laborables para la verificación de las actividades realizadas por parte de los trabajadores de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Se creará a finales de diciembre del año 2019 un sistema de verificación y control del cumplimiento de las actividades a realizar los empleados Al terminar el segundo semestre del año 2018 se finalizará la creación de métodos de supervisión al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de cumplimiento de las actividades asignadas a cada trabajador. Numero de falencias detectadas en los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita. Implementación y modernización de un nuevo rotulo publicitario para la identificación del target. Implementación de un Método de diferenciación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Cada año se efectuará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita. Al finalizar el mes de diciembre del 2017 se terminará de modificar el rótulo publicitario de la empresa. En el mes de junio del 2020 se iniciará la renovación de la imagen corporativa y se finalizara al terminar el primer semestre del año 2021. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de medios publicitarios utilizados. Nivel de conformidad del usuario con el tamaño, diseño y aspecto del rotulo publicitario. Captación de nuevos usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General

Fuente: Investigación
 Elaborado por: El autor

3.3.9. Plan Operativo Anual

A continuación se detalla de cómo servirán de apoyo a los elementos que conforman el Plan Operativo Anual para la compañía, los cuales son:

➤ **Objetivos Estratégicos**

Estos objetivos permitirán expresar los cambios que compañía busca alcanzar en un lapso de tiempo determinado.

➤ **Programas**

Los Programas permitirán una planificación sistemática de las actividades a realizarse y dar cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa.

➤ **Estrategias**

Las estrategias servirán como sustento técnico para la ejecución de los objetivos de la empresa.

➤ **Meta**

Las metas establecidas en la matriz del plan estratégico realizadas anteriormente tendrán como objetivo el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales de la empresa.

➤ **Indicadores**

A través de los indicadores se logrará valorar datos o información cuantitativa y cualitativamente para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos.

➤ **Actores Involucrados**

Los actores involucrados son los responsables de ejecutar y hacer cumplir con los programas planteados en la planificación estratégica de la compañía.

➤ **Presupuesto**

El presupuesto representará el gasto de todos los programas hacer ejecutados anteriormente mencionados en la matriz de la planeación estratégica.

3.3.10. Matriz del Plan Operativo Anual

Plan Operativo Anual Año 1

Tabla 48: POA AÑO 1

Objetivos Estratégicos	Programa	Estrategia	Meta	Indicador	Actores Involucrados	Presupuesto
Aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de la administración del servicio de Courier para una toma de decisiones efectiva.	Mejoramiento de la filosofía organizacional.	Renovación de la filosofía institucional como: misión, visión, valores y estructura organizacional.	Al culminar el mes de septiembre del año 2017 se renovará la filosofía empresarial.	Aprobación y cumplimiento del mejoramiento de la filosofía organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 	200
		Rediseñar un manual de funciones acorde al servicio de courier y al perfil del puesto de trabajo	Al finalizar el mes de diciembre del año 2017 se rediseñara un manual de funciones.2017	Aprobación y cumplimiento de las funciones asignadas a cada trabajador de la compañía.		
Incrementar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.	Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal.	Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral.	Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año.	Número de capacitaciones realizadas al personal.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo 	800
		Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral.	Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral.	Número de evaluaciones a los empleados.		
		Incentivar al mejor trabajador.	Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador.	Nivel de rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores.		

Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.	Posicionamiento de la marca.	Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita.	Cada año se potenciará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita.	Número de medios publicitarios utilizados.	• Gerente General	800
		Implementación y modernización de un nuevo rotulo publicitario para la identificación del target.	Al finalizar el mes de diciembre del 2017 se terminará de modificar el rótulo publicitario de la empresa.	Nivel de conformidad del usuario con el tamaño, diseño y aspecto del rotulo publicitario.		
Total Presupuestado						1800

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Plan Operativo Anual Año 2

Tabla 49: POA AÑO 2

Objetivo Estratégicos	Programa	Estrategia	Meta	Indicador	Actores Involucrados	Presupuesto
Implementar un proceso de selección y reclutamiento del personal que permita cumplir con los requisitos y competencias que requiere el puesto de trabajo y brindar un servicio de calidad.	Desarrollo de un sistema de reclutamiento y selección de personal	Implementar un diagrama de flujo del proceso de reclutamiento y selección del personal, que permita facilitar el procedimiento para elegir al personal idóneo.	Al finalizar el primer semestre del año 2018 se implementará un sistema de reclutamiento y selección del personal.	Nivel de rendimiento laboral del personal electo.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo 	200
			Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral.	Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año.		Número de capacitaciones realizadas al personal.
Incrementar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.	Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal.	Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral.	Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral.	Número de evaluaciones a los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo 	1600
			Incentivar al mejor trabajador.	Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador.		Nivel rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores.
Rediseñar las instalaciones de la compañía que permita el desarrollo de las actividades a realizar el personal de una manera eficiente.	Mejoramiento en la infraestructura y ergonomía de la organización.	Generación de una ergonomía que permita la seguridad y bienestar laboral de los trabajadores.	Al culminar el mes de octubre del año 2018 se terminara la implantación de señal ética.	Nivel de satisfacción del cliente interno.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 	1000

Incrementar métodos de control y supervisión para el cumplimiento de las actividades del personal.	Desarrollo de métodos de control y supervisión de la empresa	Elaboración de modelos de informes laborables para la verificación de las actividades realizadas por parte de los trabajadores de la compañía.	Al terminar el segundo semestre del año 2018 se finalizará la creación de métodos de supervisión al personal.	Número de falencias detectadas en los empleados.	• Gerente General	200
Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.	Posicionamiento de la marca.	Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita.	Cada año se potenciará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita.	Número de medios publicitarios utilizados.	• Gerente General	1600
Total presupuestado						4600

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Plan Operativo Anual Año 3

Tabla 50: POA AÑO 3

Objetivos Estratégicos	Programa	Estrategia	Meta	Indicador	Actores Involucrados	Presupuesto
Incrementar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.	Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal.	Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral.	Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año.	Número de capacitaciones realizadas al personal.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo 	1600
		Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral.	Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral.	Número de evaluaciones a los empleados.		
		Incentivar al mejor trabajador.	Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador.	Nivel de rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores.		
Rediseñar las instalaciones de la compañía que permita el desarrollo de las actividades a realizar el personal de una manera eficiente.	Mejoramiento en la infraestructura y ergonomía de la organización.	Implementar instalaciones modernas como: separación de cubículos.	Al terminar el mes de junio del 2019 se implementará cubículos en las oficinas de la compañía.	Cumplimiento e implementación de instalaciones modernas en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 	1500

Incrementar métodos de control y supervisión para el cumplimiento de las actividades del personal.	Desarrollo de métodos de control y supervisión de la empresa	Implementación de un sistema automatizado para el control de tiempos de llegada y salida del personal y de las rutas de los vehículos de transportación de las encomiendas.	Se creará a finales de diciembre del año 2019 un sistema de verificación y control del cumplimiento de las actividades a realizar los empleados	Nivel de cumplimiento de las actividades asignadas a cada trabajador.	• Gerente General	500
Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.	Posicionamiento de la marca.	Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita.	Cada año se potenciará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita.	Número de medios publicitarios utilizados.	• Gerente General	1600
Total presupuestado						5200

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Plan Operativo Anual Año 4

Tabla 51: POA AÑO 4

Objetivos Estratégicos	Programa	Estrategia	Meta	Indicador	Actores Involucrados	Presupuesto
Incrementar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.	Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal.	Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral.	Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año.	Número de capacitaciones realizadas al personal.		
		Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral.	Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral.	Número de evaluaciones a los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Personal Operativo 	1600
		Incentivar al mejor trabajador.	Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador.	Nivel rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores.		
Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.	Posicionamiento de la marca.	Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita.	Cada año se efectuará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita.	Número de medios publicitarios utilizados.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 	2600
		Implementación de un Método de diferenciación del servicio.	En el mes de junio del 2020 se iniciará la renovación de la imagen corporativa.	Captación de nuevos usuarios.		
Total presupuestado						4200

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

Plan Operativo Anual Año 5

Tabla 52: POA AÑO 5

Objetivos Estratégicos	Programa	Estrategia	Meta	Indicador	Actores Involucrados	Presupuesto
Incrementar capacitaciones para el mejoramiento y desarrollo de las habilidades y competencias de los empleados.	Fortalecimiento de las habilidades y competencias del personal.	Realización de capacitaciones, para un mejor desempeño laboral.	Se tendrá capacitaciones periódicamente durante todo el año.	Número de capacitaciones realizadas al personal.		1600
		Realizar evaluaciones periódicamente de desempeño laboral.	Se realizará durante el año evaluaciones de desempeño laboral.	Número de evaluaciones a los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Personal Operativo 	
		Incentivar al mejor trabajador.	Cada año se tendrá incentivado al mejor trabajador.	Nivel de rendimiento con las tareas asignadas a los trabajadores.		
Implementar estrategias de marketing que permita ser competitivo y captación de nuevos clientes.	Posicionamiento de la marca.	Potenciar la publicidad a través radio, volantes y prensa escrita.	Cada año se efectuará la publicidad por medios publicitarios como: radio, volantes y prensa escrita.	Número de medios publicitarios utilizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General 	2600
		Implementación de un Método de diferenciación del servicio.	Al culminar el primer semestre del año 2021 la imagen corporativa será renovada en su totalidad.	Captación de nuevos usuarios.		
Total presupuestado						4200

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

El análisis de los impactos se evaluará a través de indicadores utilizando la matriz de valoración de impactos. Los impactos a valorar son:

- Impacto Organizacional
- Impacto Cultural
- Impacto Social
- Impacto Económico
- Impacto General del Proyecto

4.1. Matriz de Valoración

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

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{\sum \text{DE INDICADORES}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

4.2. Impacto Organizacional

N°	Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
1	Gestión Administrativa							X	3
2	Innovación							X	3
3	Mejora en la comunicación							X	3
4	Calidad en el servicio							X	3
Total									12

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{12}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 3$$

ANÁLISIS

Según el impacto organizacional se prevé que tendrá un impacto alto positivo ya que al implementar el plan estratégico mejorará la gestión administrativa como la planificación, organización, dirección, control y calidad en el servicio. Además, se espera obtener un entorno laboral adecuado, innovación y una optimización de recursos.

4.3. Impacto Cultural

N°	Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
1	Comunicación empresarial							X	3
2	Trabajo en equipo							X	3
3	Capacitación al personal							X	3
4	Participación del personal							X	3
	Total								12

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{12}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 3$$

ANÁLISIS

El impacto cultural se prevé que tendrá un impacto de nivel alto positivo ya que desarrollará una comunicación empresarial y un mejoramiento sustancial con respecto al trabajo en equipo. Adicionalmente repotenciar los conocimientos de los trabajadores a través de las capacitaciones y cumplir con los objetivos empresariales de la compañía.

4.4. Impacto Social

N°	Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
1	Generación de empleo					X			1
2	Desarrollo empresarial						X		2
3	Satisfacción al usuario							X	3
4	Mejoramiento de la calidad de vida						X		2
Total									8

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2$$

ANÁLISIS

El impacto social será de un nivel medio positivo ya que permitirá un desarrollo al personal en aspectos de competencias y un mejoramiento en las habilidades, al implementar este plan estratégico se prevé crear fuentes de trabajo y un mejoramiento de la calidad de vida.

4.5. Impacto Económico

N°	Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
1	Optimización de recursos					X			1
2	Tendencia de crecimiento						X		3
3	Incremento de ingresos					X			1
4	Competitividad							X	3
	Total								7

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{7}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 1,75$$

ANÁLISIS

El impacto económico será de un impacto medio positivo el cual tendrá un beneficio en la competitividad, mayor participación en el mercado de courier y a la vez obtendrá una tendencia a crecer y un mejor manejo de los recursos de la empresa.

4.6. Impacto General del proyecto

N°	Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
1	Impacto Organizacional							X	3
2	Impacto Cultural							X	3
2	Impacto Social						X		2
3	Impacto Económico						X		2
	Total								10

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{10}{4}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,5$$

ANÁLISIS

El impacto social y económico generará un impacto medio positivo ya que permitirá una tendencia de crecimiento empresarial y al grado de compromiso y responsabilidad quienes la conforman, en cuanto, al impacto organizacional y cultural se puede observar que al implementar el plan estratégico generará un impacto alto positivo ya que mejorara la filosofía organizacional, gestión administrativa, proceso administrativo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además de generar un trabajo en equipo consolidado y poder ser competitivo en el mercado de courier.

Conclusiones

- A través del diagnóstico situacional se determinó que la compañía ServiQuito S.A, tiene debilidades en varios aspectos como: el proceso administrativo debido a la carencia de planes de acción, métodos de control en las actividades asignadas a los trabajadores, supervisión al personal, carencia de publicidad y métodos de reclutamiento y selección del personal.
- El desarrollo del marco teórico permitió definir todos los elementos teóricos a través de fuentes bibliográficas, documentos científicos e internet además de permitir el análisis de cada uno de ellos los cuales sustentan el proyecto de investigación obteniendo un amplio conocimiento.
- Mediante la implementación del plan estratégico se espera el cumplimiento de los objetivos estratégicos, programas, estrategias, indicadores y metas las cuales se espera tener una mejora en los siguientes aspectos de: gestión administrativa, control y supervisión al personal, un mejor servicio de calidad.
- El plan estratégico se genera un impacto de nivel alto positivo hacia la organización y a la vez se genera una cultura organizacional eficiente en la empresa con una competitividad hacia el mercado de courier.

Recomendaciones

- Se recomienda a ServiQuito S.A., dar un enfoque de priorización de las debilidades de la compañía que se identificó en el diagnóstico situacional de la empresa de igual forma en los procesos y actividades para un mejoramiento continuo en el servicio de courier que permita una calidad total en toda la organización.
- Se propone la revisión de las diferentes definiciones y análisis de cada uno de los elementos que conforman el marco teórico con la finalidad de un mejor entendimiento del proyecto de investigación.
- Se sugiere a ServiQuito S.A., la implementación de este plan estratégico para lograr un mejoramiento en la gestión administrativa y fortalecer el proceso administrativo como: planificación, organización, dirección y control. Además de fortalecer los procesos del servicio de Courier, la filosofía empresarial, un mejor sistema de capacitaciones, un mejor desempeño laboral para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización y finalmente ser competitivo en el mercado de courier.
- Se recomienda a los miembros de la organización que se haga la revisión de los impactos generados de este proyecto los cuales permitirá tener una visión general sobre los beneficios del proyecto facilitando la toma de decisiones.

Bibliografía

- Ávila, S. (2014). *Ejecución de proyectos de implantación de infraestructuras de redes telemáticas*. Antequera: IC Editorial.
- Ayestarán, R., Rangel, C., & Morillas, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad: Conectando con el consumidor*. Madrid: ESIC Editorial.
- Cipriano, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Larousse Patria.
- Delgado, M. (2015). *Administración 1*. México: Patria.
- Escobar, G. (2013). *Los Nuevos Principios: Una guía práctica para la realización de tus proyectos*. Estados Unidos de América: Palibrio.
- Espinosa, R. (15 de Septiembre de 2014). *Roberto Espinosa*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de Posicionamiento de Marca , la Batalla por tu Mente:
<http://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- Fuentes, M. d. (2014). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Madrid: Larousse Ediciones Pirámide.
- Gil, M. d., & Giner de la Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- González, F. J., & Ganaza, J. D. (2015). *Fundamentos de Economía de la Empresa*. Madrid: Larousse Ediciones Pirámide.
- Hernández, L. (21 de Abril de 2012). *Lunita Hernández*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Concepto de Capacitación, Objetivos e Importancia:
<http://lunitahernandez.blogspot.com/2012/04/concepto-de-capacitacion-objetivos-e.html>
- Hernández, M. J. (2014). *Administración de Empresas*. Madrid: Larousse Ediciones Pirámide.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una Perspectiva Global y Empresarial*. México: McGRAW-HILL.
- López, B. (2014). *El Proceso Dos Décadas de mi Existencia*. Estados Unidos de América: Palibrio.
- Lopez, O. (25 de Noviembre de 2012). *Retosiris*. Recuperado el 26 de Octubre de 2016, de Marketing y la regla de las 4 p: <http://retosiris.blogspot.com/2012/11/marketing-y-la-regla-de-las-4-p.html>
- Marciaga, C. (5 de Marzo de 2015). *Emprendices*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Importancia de la Dirección de las Organizaciones:
<https://www.emprendices.co/importancia-de-la-direccion-en-las-organizaciones/>
- Martínez, N. (12 de Noviembre de 2015). *Pymempresario*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Delimita funciones en sus trabajadores y haz efectiva tu empresa:

<http://www.pymempresario.com/2015/11/delimita-funciones-en-tus-trabajadores-y-haz-efectiva-tu-empresa/>

Medina, P., & Ferrer, I. (2014). *Dirección Empresarial para Publicitarios*. Madrid: Dykinson,S.L.

Morales, J. A., & Castro, A. (2014). *Planeación Financiera*. Mexico: Patria Larousse.

Ordóñez, A. (2012). *Control de Calidad del Producto Semielaborado*. Andalucía-España: IC Editorial.

Pérez, A. L. (14 de Noviembre de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 24 de Octubre de 2016, de Importancia de la definición de Indicadores de Gestión:
<http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-definicion-de-indicadores-de-gestion/>

Pinilla, D. (12 de Noviembre de 2012). *tecnodeport*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Retroalimentación: <http://tecnodeport.blogspot.com/2012/11/retroalimentacion.html>

Ramos, M. (29 de Mayo de 2015). *Que es un blog*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Calidad del Servicio al Cliente: <http://queesunblog55.blogspot.com/2015/05/calidad-del-servicio-al-cliente.html>

Rivas, J. (2012). *Dirección Estratégica de Empresas Turísticas*. Principado de Asturias: Septem Ediciones.

Rojas, L. (7 de Septiembre de 2014). *Blog Supervivision y Planeacion*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de Supervisión y Planeación: <http://blogsupervivisionyplaneacion.blogspot.com/>

Sánchez, M. D. (2013). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: CEP,SL.

Santesmases, M., Merino, M. J., & Sánchez, J. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Larousse Ediciones Pirámide.

Torres, Z., & Martínez, H. (2014). *Planeación y Control*. México: Grupo Editorial Patria.

Torrijos, P. (4 de Octubre de 2015). *El blog del mando intermedio*. Recuperado el 26 de Octubre de 2016, de Misión y Visión: los dos conceptos más ignorados y olvidados de la Empresa:
<http://elblogdelmandointermedio.com/2015/10/04/mision-y-vision-de-la-empresa/>

Zegarra, V. (12 de Agosto de 2012). *Victor Zegarra*. Recuperado el 24 de 10 de 2016, de Manual de Organizaciones y Funciones: <https://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Zorita, E., & Huarte, S. (2013). *El Plan de Negocio:Herramienta para Analizar la Vialidad de una Iniciativa Emprendedora*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

ANEXOS

Anexo A. Entrevista dirigida al gerente de la compañía SERVIQUITO S.A.



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

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A.

OBJETIVO: Recolectar información acerca de la situación actual sobre el manejo de la gestión administrativa de la compañía con el fin de realizar un diagnóstico situacional.

CUESTIONARIO

1) ¿Tiene definido la misión y visión de la compañía?

Observaciones: _____

2) ¿Qué valores corporativos promueve en la compañía?

Observaciones: _____

3) ¿Cómo son los precios de la compañía frente a la competencia?

Observaciones: _____

4) ¿Ha realizado algún tipo de publicidad con el servicio que ofrece?

Observaciones: _____

5) ¿La compañía cuenta con un plan estratégico?

Observaciones: _____

6) ¿La compañía tiene definida una planificación anual con sus objetivos, metas y un presupuesto establecido?

Observaciones: _____

7) ¿Ha utilizado medios de comunicación para hacer publicidad de la compañía?

Observaciones: _____

8) ¿Qué empresas dedicadas a la prestación del mismo servicio cree usted?

Observaciones: _____

9) ¿Tiene definida las políticas que deben seguir los empleados en la compañía?

Observaciones: _____

10) ¿Tiene identificados los objetivos estratégicos de la compañía?

Observaciones: _____

11) ¿Cuáles son las áreas que existe en la compañía?

Observaciones: _____

12) ¿Se realiza periódicamente capacitaciones a los trabajadores en la compañía?

Observaciones: _____

13) ¿De qué manera se lleva un control de las actividades laborables de los trabajadores de la compañía?

Observaciones: _____

14) ¿Se realiza una constante supervisión de las actividades asignadas a los trabajadores?

Observaciones: _____

15) ¿Cuál es el factor diferenciador de la compañía frente a la competencia?

Observaciones: _____

16) ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee la compañía?

Observaciones: _____

17) ¿Emplea algún programa de mejora continua en la compañía?

Observaciones: _____

18) ¿Cómo visualiza la compañía en los próximos 5 años?

Observaciones: _____

19) ¿Qué métodos aplica usted para la evaluación del cumplimiento de objetivos?

Observaciones: _____

20) ¿Cómo son las relaciones interpersonales con los socios?

Observaciones: _____

Anexo B. Encuesta dirigida a los trabajadores de la compañía SERVIQUITO S.A.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

**GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA
SERVIQUITO S.A.**

OBJETIVO: Recolectar información acerca de la situación actual sobre el manejo de la gestión administrativa y de su personal de la compañía con el fin de realizar un diagnóstico situacional.

CUESTIONARIO

1) ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

2) ¿El gerente le indicó cuáles son los valores corporativos que debe ejercer en la organización?

- a) Si ()
b) No ()

3) ¿Tiene conocimiento de quienes son sus superiores y subordinados de la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

4) ¿Conoce cuáles son sus funciones o actividades en la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

5) ¿Cada qué tiempo recibe capacitaciones?

- a) Anualmente ()
- b) Semestral ()
- c) Trimestral ()
- d) Nunca ()

6) ¿Cada qué tiempo supervisan sus actividades de trabajo?

- a) Mensualmente ()
- b) Semanalmente ()
- c) Diariamente ()
- d) Nunca ()

7) ¿Su jefe inmediato tiene compromiso en el cumplimiento de sus actividades laborables?

- a) Si ()
- b) No ()

8) ¿Le han informa sobre la filosofía que sigue la compañía?

- a) Si ()
- b) No ()

9) ¿Cree que las actividades realizadas conllevan al cumplimiento de los objetivos que sigue la compañía?

- a) Si ()
- b) No ()

10) ¿Tiene los materiales y equipo necesario para cumplir con su actividad de trabajo?

- a) Si ()
- b) No ()

Anexo C. Encuesta dirigida a los usuarios de la compañía SERVIQUITO S.A.



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

GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LA COMPAÑÍA SERVIQUITO S.A.

OBJETIVO: Recolectar información acerca de la situación actual sobre la satisfacción del cliente.

INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que estime conveniente.

CUESTIONARIO

1) Edad

- a) 15-20 ()
- b) 21-26 ()
- c) 27-32 ()
- d) 33-38 ()
- e) 39-44 ()
- f) 45 en adelante ()

2) ¿Con que frecuencia utiliza este servicio?

- a) Menos de un mes ()
- b) Entre uno y seis meses ()
- c) Entre seis y un año ()
- d) Entre uno y dos años ()

3) ¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención al cliente de la compañía?

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()

4) ¿Ha recomendado usted la prestación de este servicio a otras personas?

- a) Si ()
- b) No ()

5) La ubicación de la compañía es:

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()

6) ¿Cuál es su ocupación?

- a) Empleado Público ()
- b) Empleado Privado ()
- c) Empresario ()
- d) Estudiante ()
- e) Otro.....

7) ¿Cuál fue el medio de información por el que conoció la compañía?

- a) Tv ()
- b) Radio ()
- c) Recomendación Personal ()
- d) Volantes ()
- e) Internet ()
- f) Otros.....

8) ¿Cómo califica el estado de las instalaciones de la compañía?

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()

9) ¿Cómo califica el precio de la prestación del servicio?

- a) Muy elevado ()
- b) Elevado ()
- c) Normal ()
- d) Bajo ()

10) ¿Ha realizado algún tipo de reclamo por falta de calidad en la atención al cliente?

- a) Si ()
- b) No ()

Anexo D. Encuesta dirigida a los socios de la compañía SERVIQUITO S.A.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

**GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA
SERVIQUITO S.A.**

OBJETIVO: Recolectar información acerca de la situación actual sobre el manejo de la gestión administrativa de la compañía.

CUESTIONARIO

1) ¿Usted estaría de acuerdo con la implementación de un plan estratégico a la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

2) ¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

3) ¿Conoce usted la existencia de un manual de funciones de la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

4) ¿Conoce usted la existencia de un plan anual de la compañía?

- a) Si ()
b) No ()

5) ¿Está usted satisfecho con las utilidades que está generando la compañía?

- a) Si ()
- b) No ()

6) ¿Usted está de acuerdo con la ubicación de la compañía?

- a) Si ()
- b) No ()

7) ¿Quién toma las decisiones de la empresa?

- a) Gerente General ()
- b) Socios ()
- c) a y b ()
- d) Otros.....

8) ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

- a) Si ()
- b) No ()

9) ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo de la compañía?

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()

10) ¿Cómo es la relación interpersonal con los socios de la compañía?

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()