

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

Modelo de gestión administrativa para la reorganización de la cantera Las Marías

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO COMERCIAL

MENCIÓN PRODUCTIVIDAD

LÍNEA DE INVESTICACIÓN:

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS

AUTOR

JOHNNY GARCÍA SACOTO

ASESOR

ING. GIMMY JÁCOME V.

ESMERALDAS - ECUADOR

OCTUBRE 2015

Trabajo de tesis aprobado luego de dar cumplimiento a los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas PUCESE, previo la obtención del título de Ingeniero Comercial mención Productividad.

Mgt. Alexandra Bautista.

Directora Escuela Administración

Asesor. Ing. Gimmy Jácome Vélez.

Lector: Mgt. María de Lourdes Solís.

Lector: Mgt. Ramón Angulo Cuellar.

Presidente del Tribunal

Esmeraldas, Octubre 2015

AUTORÍA

Yo, JOHNNY ALEXANDER GARCÍA SACOTO, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, auténtica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

_____

Firma

JOHNNY ALEXANDER GARCÍA SACOTO

C.I. 0801425950

DEDICATORIA

A mi madre Josefina Sacoto R, por haberme dado la vida, inteligencia, paciencia y amor para realizar todas las cosas.

A mis hijos Kevin y Juan José que me ha enviado Dios; quienes han sido el motor que me ha impulsado para seguir adelante y cumplir una de tantas metas.

A mis hermanos por sus consejos y apoyo incondicional. A toda mi familia que de una u otra manera siempre estuvieron pendientes brindándome soporte en este emprendimiento.

A mis compañeros de clases y amigos que han sido parte de mi carrera profesional, por el apoyo mutuo, agradables y sin duda inolvidables momentos que pasamos dentro y fuera del aula de clases.

Indiscutiblemente este trabajo va dedicado a mi querido padre Juan José García Herrera (+) que desde el cielo junto al Todopoderoso, sigue guiando mi camino, gracias eternas por haberme transmitido una infinidad de valores para ser una mejor persona.

Johnny García Sacoto

AGRADECIMIENTO

Empezaré agradeciendo en orden de aparición en esta nueva y definitiva aventura universitaria, a María Elena Vélez y a Walter Mosquera por haber permitido mi matriculación cuando el semestre tenía seis semanas de haber comenzado.

A Aitor Urbina y Mayito Segovia por su comprensión y aceptación a las solicitudes y permisos que por mis funciones de dirigente estudiantil realicé.

A Alexandra Bautista, primero como profesora y luego como Directora de Escuela, por su siempre atinada colaboración y supervisión de tareas estudiantiles.

A todos mis profesores por los conocimientos impartidos dentro del aula de clases y por sus consejos para ser buenos profesionales.

A mi asesor Gimmy Jácome y queridos lectores Malú Solís y Ramón Angulo por haberme guiado dentro de todo este proceso de la elaboración de tesis.

A Freddy Betancourt, un gran amigo, por su apoyo desinteresado, enseñanzas y acompañamiento dentro del presente trabajo de investigación.

Un agradecimiento especial a Roxana Benítes, directora, profesora, guía y amiga, por habernos tenido paciencia y colaborar en todo lo que estuvo a su alcance para forjarnos como buenos profesionales y mejores personas.

Johnny García Sacoto

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de esta investigación es proporcionar un nuevo modelo de gestión administrativa para la reorganización de la Cantera Las Marías, con la finalidad de mejorar el funcionamiento interno, tener un personal completamente empoderado de la empresa y aumentar la productividad y por ende la rentabilidad de la Cantera Las Marías.

Durante varios meses se cumplieron visitas frecuentes a la empresa, haciendo una descripción de todo el funcionamiento y labores que se cumplen en ella, realizando la recopilación de datos mediante un análisis desde lo general hasta lo más específico, con indagaciones minuciosas en cada una de las diferentes áreas, documentándolo con fotos y fichas de observación, entrevistando al personal y encuestando a los clientes más representativos, para poder determinar cuáles son las bondades y falencias con las que cuenta Cantera Las Marías.

Todos estos datos alcanzados se los emparejó con trabajos realizados con anterioridad por otros aspirantes con similares propósitos. Así mismo, la compilación de información de instruidos en el tema para darle respaldo y confirmación al trabajo emprendido.

El capítulo I describe la introducción, problema, objetivos generales y específicos, y marco teórico que incluye los trabajos relacionados, bases científicas y legalidad que respalda esta actividad.

El capítulo II hace referencia a la metodología utilizada, lugar, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

En el capítulo III se describen y analizan los resultados de la investigación.

El capítulo IV es la discusión del tema propuesto con los de las investigaciones relacionadas.

En el capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta tesis.

ABSTRACT

The purpose of this research is to provide a new administrative management model for the reorganization of the Cantera Las Marias, in order to improve the internal operations have a staff fully empowered company and increase productivity and therefore profitability Cantera Las Marias.

For several months they met frequent visits to the company, with a description of all the running and tasks that are fulfilled in her, making data collection by an analysis from the general to the more specific, with thorough investigations into each of the different areas, documenting with pictures and records of observation, interviewing personnel and surveying customers the most representative of it, to identify the strengths and weaknesses with which account Cantera Las Marias are.

All these made the data are matched with jobs, previously conducted by other candidates with similar purposes. Also, the compilation of information on the subject instructed to give support and confirmation work undertaken.

Chapter I discusses the introduction, the problem, the general and specific objectives, and the theoretical framework includes related work, the scientific basis and legality behind this activity.

Chapter II refers to the methodology used, location, types, methods, techniques and research tools.

Chapter III describes and analyzes the results of the investigation.

Chapter IV is the proposed discussion of the subject of the investigations.

In chapter V the conclusions and recommendations of this thesis are presented.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORÍA ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

RESUMEN EJECUTIVO v

ABSTRACT vi

1. INTRODUCCIÓN 1

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 2

1.2 DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS 3

1.2.1 OBJETIVO GENERAL 3

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 3

1.3 MARCO TEÓRICO 4

1.3.1 INVESTIGACIONES RELACIONADAS 4

1.3.2 BASES TEÓRICAS 5

1.3.3 MARCO LEGAL 10

2. METODOLOGÍA 14

2.1 ÁREA DE INVESTIGACIÓN 14

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN 14

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN 14

2.4.1 ENTREVISTA 14

2.4.2 ENCUESTA 15

2.4.3 OBSERVACIÓN DIRECTA 15

2.4.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 15

3. RESULTADOS 16

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA 16

3.1.1 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS. 18
3.1.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES 26
3.1.3 ANÁLISIS FODA 30
3.1.3.1 FORTALEZAS 30
3.1.3.2 DEBILIDADES 30
3.1.3.3 OPORTUNIDADES 31
3.1.3.4 AMENAZAS 31
3.1.4 MATRIZ EFI 32
3.1.5 MATRIZ EFE 32
3.1.6 MATRIZ EFIE 33
3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA 33
3.2.1 MISIÓN 33
3.2.2 VISIÓN 34
3.2.3 VALORES 34
3.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 34
3.2.5 ESTRATEGIAS 35
3.2.6 MANUAL DE FUNCIONES (otro tema) 36
3.2.6.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO 36
3.2.6.2 MANUAL DE FUNCIONES 37
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 46
4.1 CONCLUSIONES 46
4.2 RECOMENDACIONES 46
5. DISCUSIÓN 47
6. BIBLIOGRAFÍA 49
7. ANEXOS 51

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 IMPORTANCIA DE FUNCIONES 19
FIGURA 2 CONOCIMIENTO DE FUNCIONES 20
FIGURA 3 CONOCIMIENTO DE MULTAS ECONÓMICAS ACERCA DEL NO USO DE UNIFORMES 22
FIGURA 4 CONOCIMIENTO ACERCA DE LA PARALIZACIÓN DE LA EMPRESA POR LA NO UTILIZACIÓN DE EQUIPOS DE SEGURIDAD 22
FIGURA 5 CONOCIMIENTO ACERCA DEL TRATAMIENTO DE DESECHOS 23
FIGURA 6 UBICACIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO 24
FIGURA 7 COCIMIENTO DEL ORGANIGRAMA DE LA CANTERA ..... **¡Error! Marcador no definido.**
FIGURA 8 SATISFACCIÓN DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS 27
FIGURA 9 CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES 28
FIGURA 10 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA POR PARTE DE LOS CLIENTES . 29
FIGURA 11 PRECIOS EN BASE A LA COMPETENCIA 30

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS 32
TABLA 2 EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS 32
TABLA 3 EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS-EXTERNOS 33
TABLA 4 MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRADOR DEL CAMPAMENTO 37
TABLA 5 MANUAL DE FUNCIONES INSPECTOR DE PRODUCCIÓN 40
TABLA 6 MANUAL DE FUNCIONES OPERADOR DE CARGADORA 41
TABLA 7 MANUAL DE FUNCIONES OPERADOR DE EXCAVADORA 42
TABLA 8 MANUAL DE FUNCIONES CHOFER GENERAL 43
TABLA 9 MANUAL DE FUNCIONES OPERADOR DE TRITURADORA ..... **¡Error! Marcador no definido.**
TABLA 10 MANUAL DE FUNCIONES MECÁNICO 44
TABLA 11 MANUAL DE FUNCIONES AYUDANTE 45

1. INTRODUCCIÓN

Cantera Las Marías es una empresa dedicada a la extracción y producción de materiales pétreos, está en el mercado 15 años y aún no exterioriza una estructura y funcionamiento organizacional como corresponde tener a toda microempresa de esta rama. Esto se pudo constatar con continuas visitas realizadas al campamento, donde no se hizo difícil observar muchas de las falencias con las que cuenta la empresa.

Es por esta razón que la presente tesis es una investigación que tiene como objetivo realizar un nuevo modelo de gestión administrativa para la reorganización de la Cantera Las Marías.

Este trabajo radica su importancia en brindarles a los propietarios una mejor forma de llevar el control, producción, administración de la empresa, debido a que en la revisión de sus libros presentas pérdidas económicas por no contar con un control interno más eficaz, por no contar con un organigrama, manual de funciones que presten la seguridad y claridad a los empleados de saber que están haciendo lo correcto.

Esta investigación se pudo empatar con otras tres relacionadas con el tema propuesto, lo que permitió tomar como base dichos estudios para comparar, mejorar y aplicarlos en el nuevo funcionamiento de la Cantera Las Marías.

El marco teórico de la investigación está estructurado de la siguiente manera: Fundamentación teórica/conceptual: definición de modelo de gestión, características de modelo de gestión, análisis Foda, principios administrativos. Fundamentación legal: Constitución de la República del Ecuador (2008), Plan del Buen Vivir, La Ley de Minería, Ley Ambiental. Revisión de Estudios previos: se tomaron como ejes tres trabajos que tenían relación con los objetivos de la investigación realizada.

Dentro del trabajo se utilizó investigación descriptiva, investigación de campo; el métodos de investigación fue el deductivo; las técnicas de investigación fueron a los diez empleados

y encuestas a diez clientes, además de una observación directa. Y los instrumentos son: fichas de observación, cuestionario, cámara fotográfica.

Los resultados obtenidos en la investigación indicaron que la estructura organizacional de la empresa no estaba acorde con las normas actuales que necesitan las empresas, el personal no tenía en claro sus funciones, falta de planificación, no se habían identificado fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pudiera tener la compañía.

Las conclusiones más importantes fueron el elaborar un modelo de gestión para la empresa, estructurar a través de un organigrama a la Cantera Las Marías, luego de eso el diseñar el manual de funciones de los puestos de trabajo, realizar siempre los procesos administrativos como son planeación, organización dirección y control.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para los propietarios de Cantera Las Marías es muy importante cubrir la gran demanda existente de materiales pétreos que hoy en día tiene la ciudad y provincia de Esmeraldas, con la finalidad de convertirse en una cantera de renombre, no sólo por la calidad de sus productos sino también por la calidez en la atención a su clientela. Para este cometido se cuenta con una máquina trituradora de las más modernas y de mayor capacidad de producción de la provincia; cargadoras, excavadoras y volquetas en muy buen estado, materia prima de excelente calidad.

Con el análisis del modelo administrativo, no idóneo, se evidencia claramente que existen puntos débiles de la empresa, estos hallazgos producirán un importante ahorro de tiempo, horas/máquinas, horas/hombre, aumentando en gran medida la producción y los ingresos a la empresa.

Esta empresa no está exenta de robos internos y ese es uno de los puntos críticos que la podrían aquejar, esto acarrea grandes pérdidas en los ingresos para lo cual es necesario

diseñar un modelo de control en los diferentes lugares donde se extraiga y produzca materiales, lo que permitirá erradicar este tipo de inconvenientes dentro la empresa.

Por lo tanto se hace imperiosa la elaboración de un nuevo modelo de gestión administrativa, donde se crearán la misión, la visión, el manual de funciones y las políticas, reorganizando integralmente la dirección de la cantera, para que cubra todas las actividades en las que incurre la empresa, desde la más importante a la más minina acción y es aquí donde se van a empatar todos estos objetivos.

También se visualiza una reubicación de todas las áreas de producción, planta de trituración, mallas para el claseado o zarandeo, el stock de los diferentes materiales, central de control. Todos estos lugares deben de estar organizados de la manera más idónea para optimizar los tiempos productivos, evitar consumo extra de combustible y así maximizar toda la productividad de la empresa.

1.2 DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de gestión Administrativo para la reorganización de la Cantera Las Marías.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la situación administrativa actual de la empresa.
- Realizar la planeación estratégica para la empresa.
- Elaborar un manual de funciones de los diferentes puestos de la empresa.

1.3 MARCO TEÓRICO

1.3.1 INVESTIGACIONES RELACIONADAS

El presente trabajo basó su inicio en otros de objetivos similares y compatibles con los de esta investigación, los cuales sirvieron para sustentar y comprobar sus teorías.

"Riesgos laborales en minería a gran escala en etapas de prospección-exploración de metales y minerales en la región sur este del Ecuador y propuesta del Modelo de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional para empresas mineras en la provincia de Zamora Chinchipe" (Falla Velásquez, 2012). Esta investigación permitió comprobar que bajo un adecuado modelo de gestión del sistema de seguridad y salud ocupacional una compañía puede obtener un gran ambiente laboral, evitar accidentes en sus actividades, esto permitirá mejoras en la empresa y a su vez repercutir en beneficios al Estado en cuanto al crecimiento minero de gran escala. Por lo cual se nota la importancia de diseñar un modelo de gestión empresarial que contenga los recursos y necesidades de la empresa.

En la investigación de "Agregados utilizados en construcciones civiles extraídos de la cantera San Luis" (Valle, Acosta, Salvatierra, 2011) se pudo demostrar que los trabajos en minería de canteras es indispensable el tener muy claro las funciones de cada área dentro de la empresa, ya sea administrativa o de producción.

Según el trabajo de caracterización y estudio de viabilidad para el reaprovechamiento de la cantera Tezoantla realizado (Islas Martínez, 2007) se concluyó que aunque el negocio ya se encontraba establecido con anterioridad, se pueden realizar cambios en su estructura, en su funcionalidad, en su productividad y no afectar su trabajo diario, por el contrario se encontraron formas para mejorar todas las actividades internas que se realizaban en la cantera.

1.3.2 BASES TEÓRICAS

"La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" (Ponce, 2006).

"Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa" (Borello, 1994).

Para realizar el análisis de la empresa se podrá utilizar la técnica FODA, la cual es muy precisa para establecer todo lo concerniente tanto externa como internamente, este conocimiento le permitirá desarrollarse con grandes perspectivas en la obtención del ciento por ciento de los objetivos.

"… el punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
2. La rivalidad entre los competidores.
3. Poder de negociaciones de los proveedores.
4. Poder de negociación de los compradores.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos" (Amaya, 2012).

Con la revisión de las cinco fuerzas de Porter se reforzará el estudio de la compañía, donde se revisará la futura competencia, la negociación con proveedores, las fortalezas al comprar y también los productos que pueden sustituir los existentes.

"Uno de los grandes peligros… es que cuando los empleados, de una organización, desconocen cuáles son los objetivos de sus puestos, las funciones o tareas, tienden a

convertir los procedimientos, procesos y sistemas de trabajo (la burocracia, el "papeleo") en el objetivo más importante" (Roche, 2005).

Todos los empleados de la organización deberán conocer todo lo concerniente a las tareas asignadas a sus puestos de trabajo para que no existan fallas en su desempeño y lograr los mejores resultados, y así su área no se convierta en cuello de botella en la empresa.

"Estrategias son las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, y los escenarios e hipótesis de la evolución futura" (Romero, 2004).

Las actividades de una empresa deberán siempre tener una estrategia para lograr con facilidad los objetivos planeados y esperados dentro de ella.

"Hay que estar preparado ante las expectativas y las contingencias. La eficacia de la reacción ante un suceso grave e inesperado es función de la preparación que se haga de esa reacción, del análisis de los indicadores de alerta y las señales de alarma. Entre otras cosas, porque los momentos de crisis no son los más adecuados para pensar y actuar" (Romero, 2004).

"Anticiparse significa pensar en el futuro. En la anticipación a las acciones de los competidores está el éxito. Hay que actuar antes, y para ello es preciso pensar qué puede ocurrir en el futuro. Agilidad y anticipación van juntas" (Romero, 2004).

Se debe estar alertas a los acontecimientos que se produzcan o se pudieran producir, para así tomar las medidas necesarias y no salirse de la línea que tiene trazada la organización en la consecución de las metas.

*"*La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados" (Drucker, 1984).

Teniendo una correcta organización de las actividades diarias se podrán solucionar todos los inconvenientes que se presenten en el devenir de las tareas realizadas cotidianamente.

*"*Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe iniciar con preguntas tan simples como estas: ¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?" (Miller y Cardinal, 1994).

Usar los términos más sencillos para que la información fluya de la mejor forma, asegurará el entendimiento por parte de los empleados y así desarrollar sus actividades.

*"*La evidencia demuestra que, por lo general, las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior al de las que no lo hacen" (Miller y Cardinal, 1994).

Planificar es sinónimo de gran desempeño, esto se comprueba ya que todas las empresas que realizan su planificación a corto y largo plazo siempre obtiene los resultados esperados.

"Planear es un proceso mediante el cual los actores involucrados estudian el entorno interno y externo de la organización, bajo principios filosóficos que guiarán el cumplimiento de sus objetivos por medio de estrategias intentadas, en concordancia con las especificaciones del sistema social, tecnológico, administrativo, financiero, productivo y cultural" (Amaya, 2012).

Toda actividad comercial debe tener una planificación, donde se analizarán tanto las bondades como las debilidades y también todo lo relacionado al entorno de la compañía.

Según (Robbins, Decenzo & Coulter, 2013), "La administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas".

La administración basándose en el concepto ya antes mencionado por los autores se puede indicar que la administración es la pieza clave que permite que una empresa optimice sus recursos organizacionales y funcione de manera eficiente.

"El manual de funciones es esencialmente una representación gráfica de la estructura de la empresa con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad" (Vázquez, 1985).

Se debe realizar el cuadro del orden jerárquico dentro la empresa para que exista el respeto y cordialidad entre los empleados.

"La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye:

- Contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo.
- Capacitar a los empleados.
- Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización" (Fernández, 2009).

A la hora de seleccionar el personal que se desenvolverá en las actividades de la organización, se deberá tener el mayor de los cuidados al escogerlo, ya que de reclutar a los más idóneos se estará prácticamente asegurando el éxito en el cumplimiento de las funciones de todas y cada una de las áreas de la empresa.

"La estructura orgánica se define como la suma total de las formas en las que una organización divide su mano de obra en tareas y su posterior coordinación" (Hodge, Anthony y Lawrence, 2003).

El personal que labora en la empresa deberá tener claro cuáles son las funciones y tareas, de este modo siempre estarán coordinados en el cumplimiento, evitando el desperdicio de tiempo y materiales.

A lo que se refiere mantener una buena cultura organizacional, tenemos lo siguiente: *"*El jefe debe estar perfectamente enterado del reparto de tareas que hace, si quiere que los subordinados logren el éxito. Debe establecer claramente lo que se espera lograr, teniendo en cuenta este objetivo se incluye en los planes más amplios de la compañía y en ellos se registra la fecha en que se debe terminar la tarea" (Stewart, 1984).

Los propietarios de la compañía son los primeros que deben tener claro cuáles son sus funciones dentro de ella, si se está empapado de todas las tareas y se las registra correctamente, se logrará el éxito en la organización.

"La empresa debe proveer el clima adecuado para la actuación eficiente del mando. Su principal contribución debe ser la comunicación efectiva y oportuna en relación con las aspiraciones, planes, prioridades y trabajos de la empresa" (Stewart, 1984).

Dependerá de los patronos brindar un buen ambiente laboral y bajo una acertada comunicación permitirán que los colaboradores realicen un gran trabajo.

*"*Las formalidades convencionales deben familiarizarse con la el gráfico de la organización, la localización de su oficina, sus servicios de secretariado, el comedor de los ejecutivos, las facilidades de aparcamiento y toda la serie de exigencias del departamento de personal pueden ser mediadas necesarias, pero no son suficientes" (Stewart, 1984).

El personal que sea contratado deberá recibir una adecuada inducción, esto le permitirá realizar las funciones de una manera correcta, ya que estará empapado no sólo de sus funciones sino también de los objetivos que quieran alcanzar los propietarios.

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordenada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera operativa y la complementaria administrativa y operacional" (Santillana González, 2001).

"Se debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, ya que esta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo" (Vidal, 2010).

"Es el conjunto de principios fundamentales, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes grupo de interés que debe atender" (Almaguer Cauca, 2015).

Es el proceso mediante el cual la organización tendrá la información completa de todas las actividades que se desarrollen en ella, en el área de producción, contabilidad, bodega, stock, financiera, etc. Esto permitirá tomar las mejores decisiones en el presente como en el futuro.

1.3.3 MARCO LEGAL

LEY MINERA

En el Art. 408, establece que "Son de propiedad inalienable, imprescriptible e inembargable del Estado los recursos naturales no renovables y, en general, los productos del subsuelo, yacimientos minerales y de hidrocarburos, sustancias cuya naturaleza sea distinta de la del suelo, incluso los que se encuentren en las áreas cubiertas por las aguas del mar territorial y las zonas marítimas; así como la biodiversidad y su patrimonio genético y el espectro radioeléctrico" (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el Capítulo I, Título II, Art. 5. El ciclo minero.- "Establece que el ciclo minero se entiende como el conjunto de operaciones que se realizan ordenadamente bajo el régimen especial de pequeña minería y minería artesanal, en yacimientos o depósitos, y que se

inician con la gestación del proyecto, la exploración-explotación, el desarrollo, la producción, procesamiento o beneficio, comercialización y el cierre de las operaciones, observando en todo caso los principios de solidaridad, sustentabilidad y del buen vivir" (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En los Capítulos II y III, Título IV, Art. 78.- Obliga a los titulares de derechos mineros, previamente al inicio de sus actividades a "elaborar y presentar estudios o documentos ambientales, prevenir, mitigar, controlar y reparar los impactos ambientales y sociales derivados por sus actividades; estudios o documentos que deberán ser aprobados por la Autoridad Ambiental competente" (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El Art. 34 señala que, "hasta, única y exclusivamente, el mes de marzo de cada año, los concesionarios mineros pagarán una patente anual de conservación por cada hectárea minera, la que comprenderá el año calendario en curso a la fecha de pago y se pagará de acuerdo con la escala indicada en el párrafo siguiente; y que, en ningún caso, ni por vía administrativa o judicial, se otorgará prórroga para el pago de esta patente" (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

ENFOQUE CON EL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017

Al hacer un enfoque de la empresa Cantera Las Marías con El Plan Nacional del Buen Vivir (2013) del Gobierno Nacional se puede relacionar con algunos objetivos propuestos en dicho plan:

OBJETIVO 3
MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN

La empresa Cantera Las Marías fue creada con la finalidad de generar mayores ingresos al núcleo familiar por quienes la componen y en estos beneficios también resultan favorecidos todos los empleados que laboran diariamente en la compañía, colaborando de manera directa e indirecta con los moradores de la parroquia San Mateo debido a que existe

un aumento en el dinero circulante, incremento de las plazas de trabajo, lo que conlleva al mejoramiento de la calidad de vida de sus pobladores.

OBJETIVO 7
GARANTIZAR LOS DERECHOS DE LA NATURALEZA Y PROMOVER LA SOTENIBILIDAD AMBIENTAL, TERRITORIAL Y GLOBAL

A pesar de que las actividades de la empresa Cantera Las Marías de alguna manera producen un impacto en el medio ambiente, el pensamiento de los propietarios de la empresa siempre ha sido el de producir la menor lesión posible en la naturaleza, concordando plenamente con lo propuesto en este objetivo que es el precautelar el sitio en que vivimos, respetando y cumpliendo a cabalidad con todas las especificaciones requeridas para realizar la explotación minera.

OBJETIVO 9
GARANTIZAR EL TRABAJO DIGNO EN TODAS SUS FORMAS

El Estado busca garantizar el trabajo digno tanto en el sector público como en el privado, siempre ponderando el bienestar de los empleados por encima de las organizaciones, las personas que laboran dentro de una organización merecen ser remunerados de manera justa y recibir todos los beneficios que la ley les brinda, seguridad laboral, social y médica.

OBJETIVO 10
IMPULSAR LA TRANSFORMACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTIVA

La actividad en la que se desenvuelve la empresa Cantera Las Marías, forma parte del sector estratégico en la transformación de la matriz productiva que busca el Estado, a pesar de que la mayor atención se centrará en la explotación de metales, no se puede apartar el apoyo, nuevos controles y beneficios que este objetivo brindará a los grupos que estén inmersos en la explotación minera.

Los productos que se generen dentro de la compañía seguro no son exportables, puesto que el transporte encarecería supremamente el costo unitario de los mismos, haciendo infructuosa esa tarea, pero este objetivo sí estimula al progreso de la empresa, no solo porque incita a la mejora, a la creación de nuevos productos, sino porque ayuda a la creación de productos complementarios en unos casos y en otros, suplementarios, abriendo considerablemente los frentes de trabajo en los que se pueda desempeñar la Cantera Las Marías.

OBJETIVO 11

ASEGURAR LA SOBERANÍA Y EFICIENCIA DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS PARA LA TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA

Como se mencionó en el objetivo anterior, la actividad en la que se desenvuelve la empresa Cantera Las Marías está dentro del sector estratégico de explotación minera y recursos no renovables, siendo impulsados al cambio de matriz energética.

Es así que el proceso de trituración se realiza con un motor generador de electricidad, el cual funciona a diésel, se buscará la manera de sustituirlo para que el funcionamiento de la planta sea completamente en base a electricidad.

“El modelo de gestión empresarial, busca darles herramientas a los empresarios para prevenir que los negocios sean utilizados para cometer estos delitos. Adicionalmente, facilita la adopción de las medidas preventivas, teniendo en cuenta los avances que en materia de Responsabilidad Social Empresarial y Gobierno Corporativo hayan adelantado las empresas.” (NRS, 2014)

La importancia de establecer un modelo de gestión empresarial es definir paso a paso los diferentes aspectos que ayuden al buen funcionamiento de la organización, creando una cultura organizacional enfocada a cumplir con los objetivos planteados.

2. METODOLOGÍA

2.1 ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se realizó en la empresa Cantera Las Marías, ubicada en la parroquia rural de San Mateo del cantón Esmeraldas, provincia de Esmeraldas. La fecha en que se ejecutó este trabajo fue entre los meses de febrero a septiembre del 2015.

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Mediante una investigación analítica-descriptiva se pudo estudiar todo el funcionamiento actual de la Cantera Las Marías, con esto se identificó su naturaleza y sus características, que arrojó tantos los puntos fuertes como sus debilidades, con lo cual se ayudó a repotenciar sus bondades y erradicar las fallas que se estuvieren cometiendo dentro de la empresa, y así poder obtener valiosas conclusiones y a la vez recomendar posibles soluciones en el presente trabajo de investigación.

También se realizó una investigación de campo, esto permitió conocer sus funciones en el mismo lugar de producción, el pensamiento y aspiraciones de todo el personal de la organización.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método deductivo es el que se utilizó en este trabajo, debido a que mediante este recurso se pudo partir de un análisis general llegando a los más específicos, todo esto con el afán de obtener las conclusiones que permitieran sugerir soluciones a los propietarios del negocio.

2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 ENTREVISTA

Debido a que el enfoque que tuvo este trabajo fue exclusivamente de carácter interno, se utilizó la entrevista como herramienta de recolección de información, la cual se la realizó a

los diez empleados que laboran en la empresa. Es importante indicar que la información permitió obtener conclusiones que a la vez sirvieron para recomendar aspectos que permitirán mejorar el accionar de la empresa Cantera Las Marías.

2.4.2 ENCUESTA

Con el propósito de tener una visión más amplia por parte de los clientes, se realizó una encuesta a cinco clientes, los cuales proporcionaron información fundamental que ayudó a sacar conclusiones al presente trabajo investigativo.

2.4.3 OBSERVACIÓN DIRECTA

Esta herramienta mostró al investigador, una visión certera de lo que sucede en todas las áreas funcionales de la empresa Cantera Las Marías, nada mejor que esta técnica para obtener la información necesaria.

2.4.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Dentro de los instrumentos de investigación usados en el presente trabajo, se explicarán los siguientes:

2.4.4.1 CUESTIONARIO

Este instrumento fue utilizado para diseñar el banco de preguntas para entrevistas y encuestas de la investigación.

2.4.4.2 FICHAS DE OBSERVACIÓN

Se las utilizó en el momento de realizar las indagaciones del fenómeno que se estaba investigando, estas permitieron desarrollar diferentes extractos para profundizar la investigación.

2.4.4.3 CÁMARA FOTOGRÁFICA

Se la utilizó para registrar evidencia de cómo funcionan las diferentes áreas de trabajo y también cuando se efectuaron las encuestas, entrevistas y observaciones del fenómeno que se investigaba.

3. RESULTADOS

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA

Cantera Las Marías es una empresa familiar que está ubicada en la parroquia rural de San Mateo, a 17 km de la ciudad Esmeraldas. Esta empresa aproximadamente 15 años en el mercado esmeraldeño, se dedica a la venta de materiales pétreos para la construcción, teniendo entre sus productos ofrecidos materiales semiprocesados o naturales. Dentro de los materiales semiprocesados podemos hablar del ripio, arena gruesa, bases y sub-bases de diferentes tipos; dentro de los materiales naturales tenemos lastre azul, arena fina, piedra bola y cascote.

Esta propiedad fue adquirida hace 45 años por los esposos Juan José García Herrera y Josefina Sacoto Rebolledo. En un inicio su actividad principal fue la agricultura, puesto que se aprovechó la bonanza y prosperidad de las tierras esmeraldeñas para el cultivo del tabaco, dedicándose durante un buen tiempo a esta labor. Después pasó a ser una finca ganadera, puesto que lo apropiado de la tierra, la abundancia del agua, pues se encuentran colindantes con el río Esmeraldas y la cercanía a la ciudad, brindaba las mejores condiciones para la cría de ganado vacuno.

Al pasar los años y con la partida prematura de Don John, como cariñosamente se lo conocía, puesto que la principal ocupación que él tenía era de maestro de inglés en varios colegios de la ciudad de Esmeraldas. Después de cierto tiempo y al no contar ya con la cabeza principal y administrador de la ganadería, los sucesores no corrieron con la misma suerte de prosperidad en esa actividad de la cría de animales deciden emprender en lo que

hoy es la empresa Cantera Las Marías. Se investigó sobre los permisos que se deben de obtener para el funcionamiento legal del negocio de minería y se emprende en este nuevo reto. No fue fácil, pues los requerimientos para el inicio de actividades obligaban a viajar constantemente a las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta para poder adquirir las licencias mineras.

El negocio de la cantera comienza con un crédito al Banco Nacional de Fomento (BNF), con el que se logra financiar la adquisición de una cargadora Caterpillar 910 y una volqueta International de 12 m3 de capacidad. Muy seguido a esto, se compró una excavadora Caterpillar 311, poco después se pudo adquirir una trituradora de 100 m3 de producción diaria aproximadamente, realmente resultó pequeña ya que la totalidad de la producción no abastecía para cubrir con las expectativas que se generó en la clientela de Cantera Las Marías.

En vista de eso se vieron en la necesidad de adquirir una nueva planta de trituración de 300 m3 de producción diaria y así poder cubrir con las necesidades de la ciudadanía y por consiguiente también generar mayores ingresos a los propietarios de Cantera Las Marías.

Debido a que la nueva trituradora consumía mayores cantidades de materia prima, lastre azul, se debió comprar dos cargadoras: una Caterpillar 936 y una Caterpillar 938, con lo que se completaba el equipo necesario para una producción continua y sin paralizaciones.

Actualmente Cantera Las Marías cuenta con diez empleados los cuales tienen los siguientes cargos:

- Gerente propietario
- Secretaria contadora
- Supervisor de producción
- Operador de la planta trituradora
- Operador de cargadora
- Operador de excavadora

- Chofer de volqueta
- Mecánico soldador
- Dos asistentes de trituración y mecánica.

Al ingresar a la propiedad se encuentra la oficina donde labora la secretaria contadora, allí se realizan los despachos de todos los productos que ofrece la empresa. Seguido se encuentra el campamento con sus diferentes áreas de trabajo.

Al momento la empresa Cantera Las Marías ha realizado una alianza estratégica con una compañía fabricadora de hormigón armado, a la que se le entrega el 70% de la producción de semiprocesados y el restante 30% a la clientela local. Alianza que se completa con el aumento de hormigón armado a la lista de productos que ofrece la empresa.

Bajo la acertada dirección de la gerente propietaria, se cuenta con una buena calificación bancaria, sumada al ahorro en pólizas de acumulación, que permite soportar cualquier inconveniente que se pueda presentar en el negocio.

Actualmente la empresa Cantera Las Marías, se encuentra posicionada como una de las más competitivas e importantes del mercado esmeraldeño.

Dentro de la empresa Cantera Las Marías es importante indicar que el talento humano debe tener un conocimiento pleno de las funciones que debe cumplir en cada uno de los puestos, ya que de esa manera podrá desempeñar cada una de sus actividades con eficacia y eficiencia, llevándolos a la efectividad completa en el trabajo y a la vez que se refleje en buenos resultados.

3.1.1 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

A continuación se analizarán los resultados que arrojó la entrevista a los empleados de la empresa Cantera Las Marías y seguido a esto la de las encuestas a los clientes más representativos, habiéndolos tomado en cuenta por su volumen de compra, frecuencia de compra.

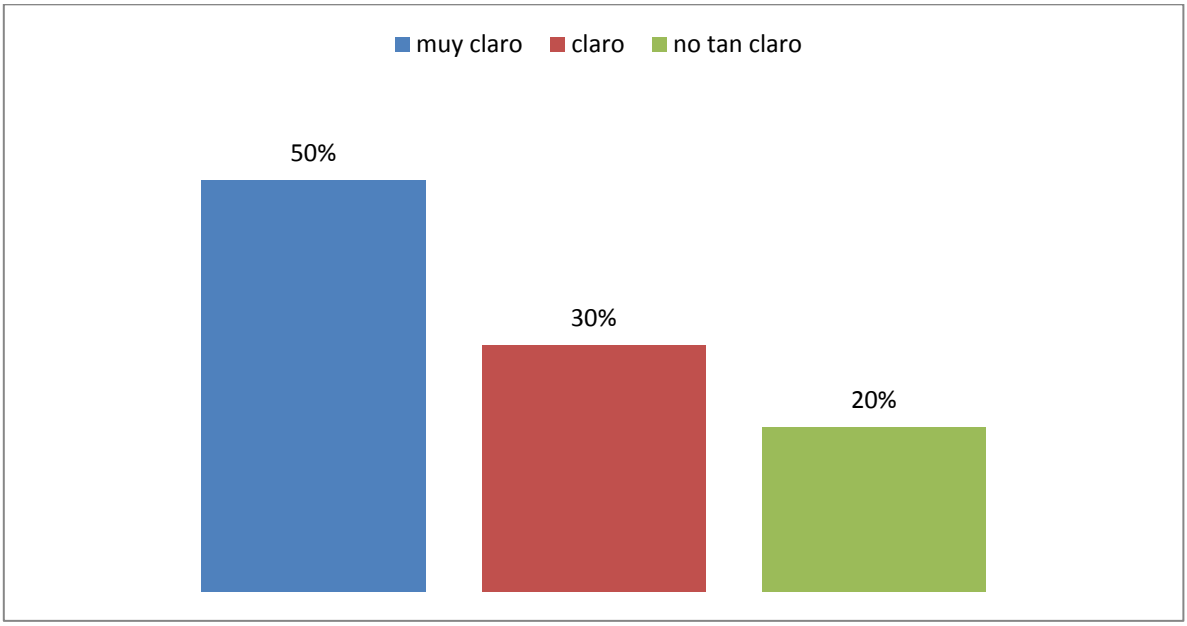


Figura 1.- Importancia de funciones

Según la figura 1, sólo el 50% del personal tiene total claridad de las funciones que debe realizar diariamente en la empresa, el restante 50% no tiene una noción completa de sus funciones, no tienen un conocimiento tan claro que su presencia es importante, que su labor diaria está relacionada de manera directa con el bienestar de la empresa, ese porcentaje sugiere que es necesario brindar charlas motivacionales periódicamente a todo el personal para que se empoderen de la empresa, para motivarlos y así puedan proponer su mayor esfuerzo en la consecución de los objetivos y metas de Cantera Las Marías.

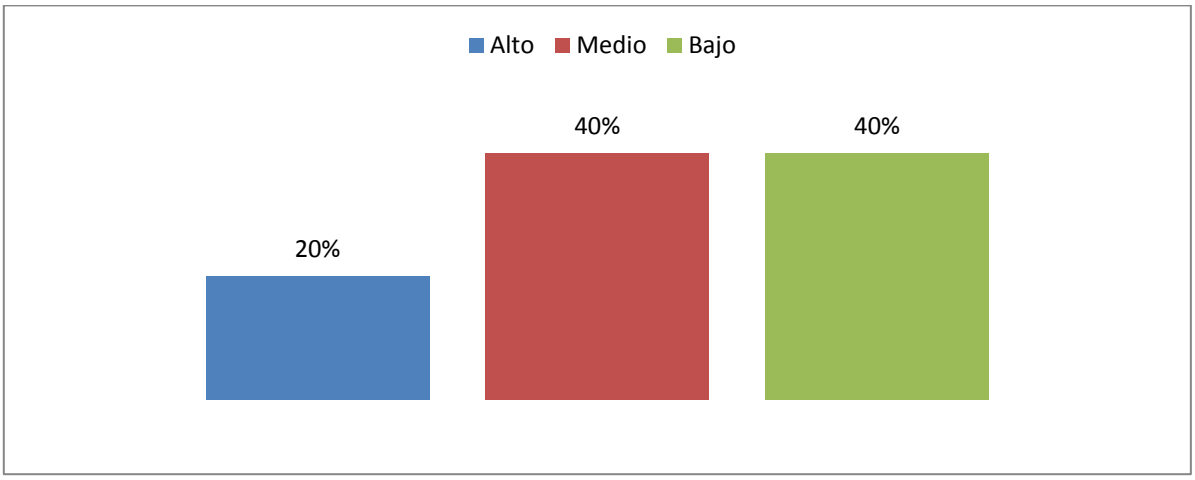


Figura 2.- Conocimiento de funciones

El personal de la empresa que no conoce completamente sus funciones es del 80%, como lo muestra la figura 2, esto hace que muchas veces sean merecedores de llamados de atención por parte del supervisor y gerente de Cantera Las Marías, debido a esta falta han llegado incluso a multas económicas, lo que no ha sido recibido con agrado por parte del personal, puesto que cualquier merma en sus haberes representa eximirse de algunos gastos en sus respectivos hogares, por lo que se hace necesaria una capacitación en todas las áreas y la creación de un manual de funciones, esto permitirá cumplir con sus funciones a cabalidad y así poder evitar esas sanciones tan perjudiciales, como son las económicas.

El hablar de la imagen de la empresa es un factor relevante a la hora de la atención a los clientes, por lo cual se puede manifestar que en la empresa Cantera Las Marías, los empleados si cuentan con un uniforme y equipos de seguridad, que los identifica como miembros de la empresa y a la vez obtener la seguridad a la hora de realizar actividades forzadas que conlleven a un accidente laboral, como es de conocimiento que en la empresa se corren muchos riesgos en el trabajo, ese requerimiento fue trasladado al personal para tener conocimiento pleno al respecto, de ahí la justificación de la siguiente figura.

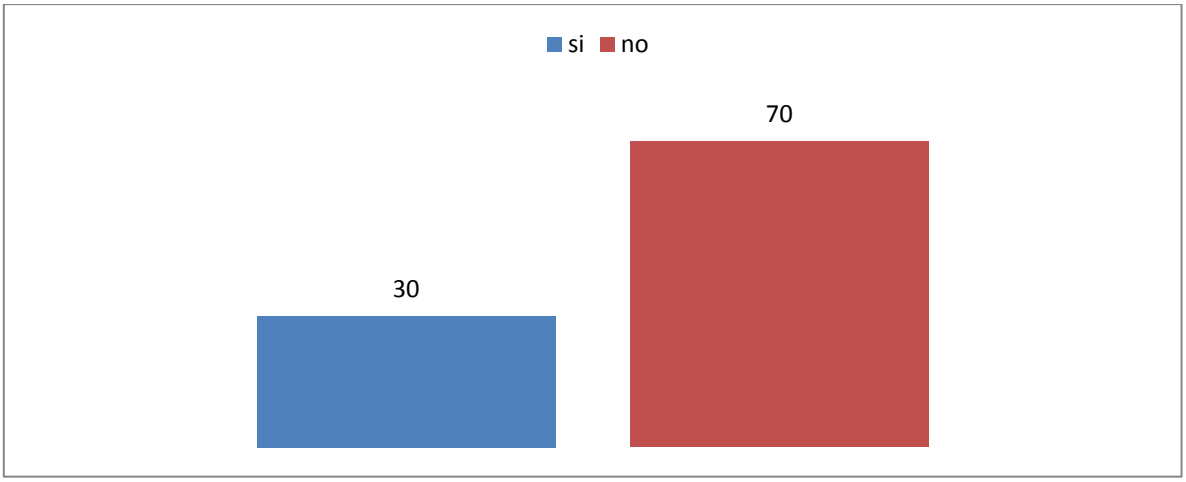


Figura 3.- Uso de uniformes y equipo seguridad

Según la figura 3, únicamente el 30% conoce el uso obligatorio de sus implementos de trabajo, tanto uniformes como equipos de seguridad y que el 70% restante no lo tiene, también se pudo observar que la mayoría hace caso omiso de la disposición dada por la administración, por lo que se hace imperioso el conocimiento de estas medidas en todos los empleados, que el uso de los uniformes y equipos de seguridad evitará una sanción a Cantera Las Marías, debido a que siempre se están haciendo visitas sorpresas, por parte de las autoridades competentes, para comprobar si se cumplen con lo resuelto en las normas de seguridad laboral, pero por sobre todo, concientizar que el uso de estos equipos, disminuirá en gran medida posibles heridas ocasionadas por algún accidente que pudiera suceder dentro de las instalaciones y así evitar consecuencias muy graves en su integridad.

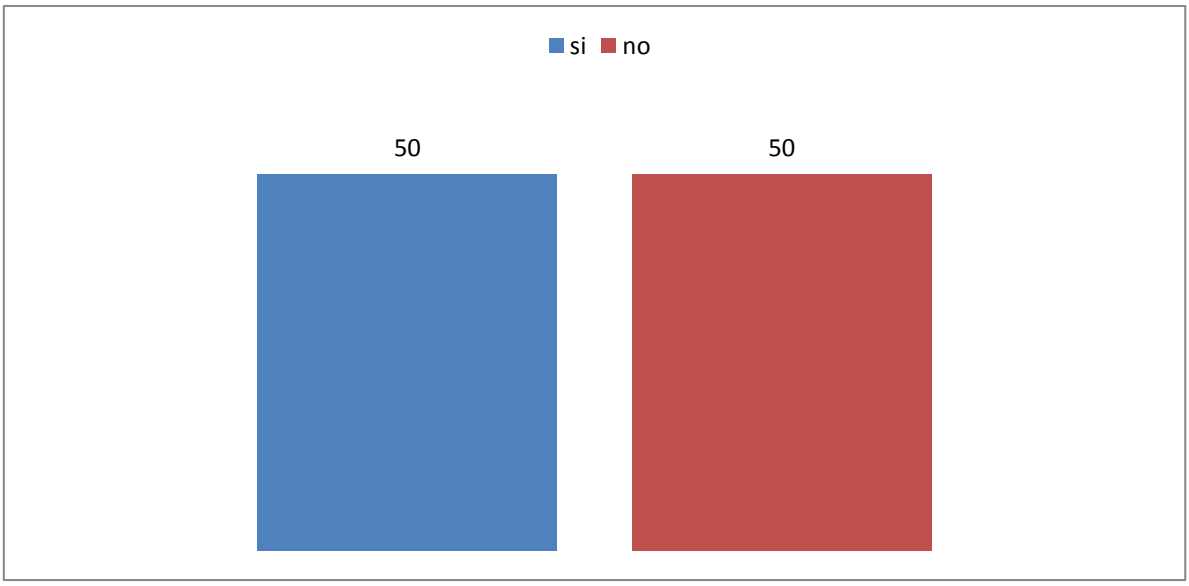


Figura4.- Conocimiento de multas económicas acerca del no uso de uniformes.

Toda empresa está regida por normas y leyes laborales, dentro de ellas las del IESS, que aplica grandes multas por el no uso del uniforme de trabajo y de implementos de seguridad, por tanto la empresa Cantera Las Marías no debe violentarlas, en el momento que no cumplan los trabajadores, la empresa será multada acarreando una inestabilidad económica.

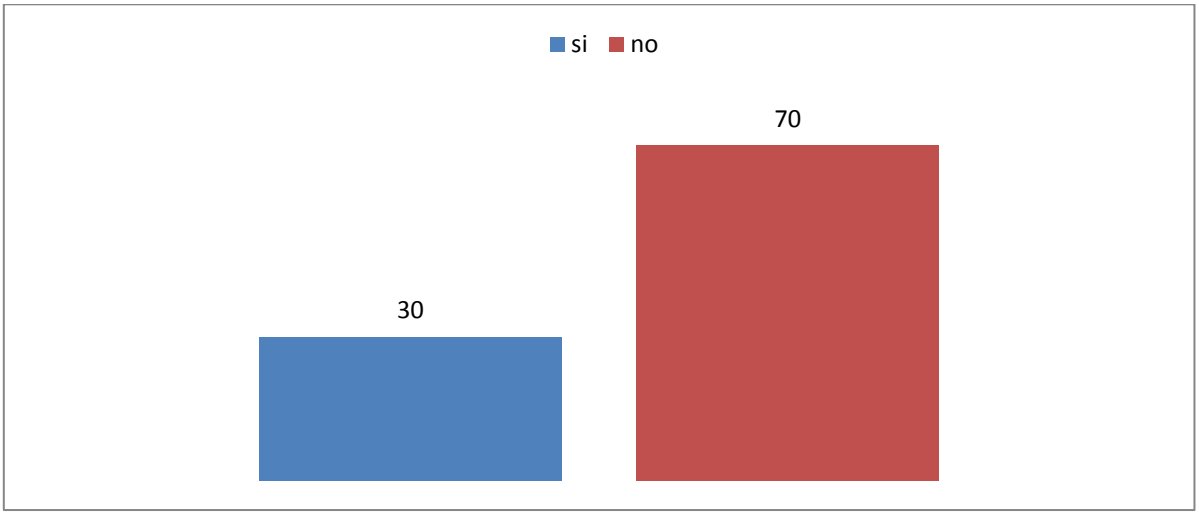


Figura 5.- Paralización de la empresa por la no utilización de equipos de seguridad

Los empleados desconocen en un 70%, como muestra la figura 5, las penalizaciones a que se expone Cantera Las Marías, por no utilizar los implementos de trabajo y de seguridad, lo que hace necesaria una socialización de las leyes y normas a las que está sometida la empresa. Sería muy beneficiosa la creación de un manual de funciones donde se describa con lujo de detalles todas estas normativas para que así la Cantera Las Marías, no incurra en infracción alguna por este motivo, además de tener pleno conocimiento de que el no uso de dichos de uniformes e implementos de seguridad les acarrearía una progresiva sanción económica en su sueldo, de seguro cumplirían a cabalidad con las disposiciones dadas por la administración.

A la hora del manejo de los lubricantes que se utilizan en la empresa Cantera Las Marías podemos acotar que los trabajadores deben tener la suficiente capacitación para realizar una perfecta utilización de los combustibles, sabiendo que hay leyes en el país que exigen el buen manejo de este tipo de productos para que el impacto medio ambiental sea en menor escala y con esto se puede ayudar a conservar y preservar la biodiversidad en el entorno en que se desenvuelve Cantera Las Marías.

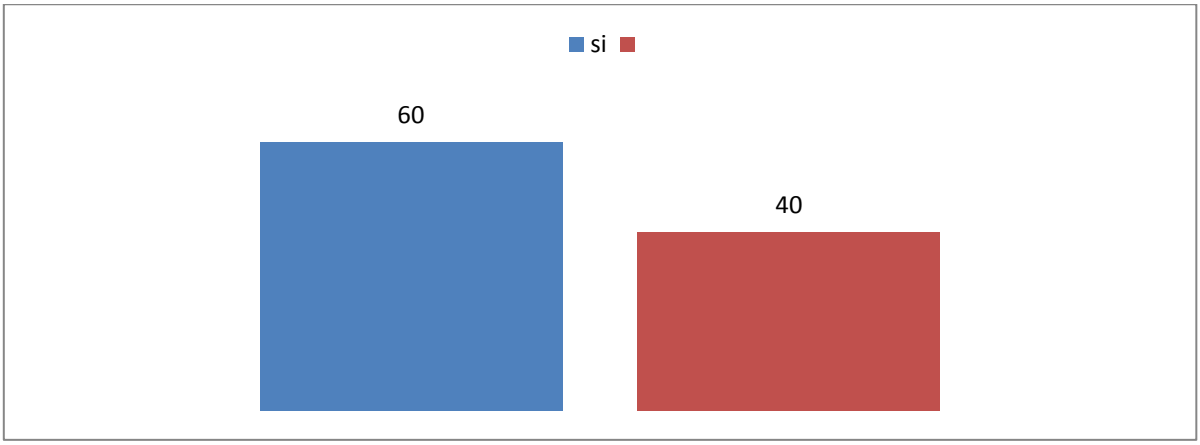


Figura 6.- Conoce sobre el tratamiento de desechos

Según la figura 6, el personal conoce en el 60% el tratamiento que debe dársele a los lubricantes desechados, pero no es suficiente, es necesario que el 40% restante también tengan un pleno conocimiento de cuál debe ser el procedimiento de reciclaje de lubricantes,

este desconocimiento se da debido a que en su área no se trabaja con ese tipo de materiales, pero muchas veces el personal de Cantera Las Marías, realiza rotación en los diferentes puestos de trabajo por lo que si es necesario que la totalidad de empleados conozcan el tratamiento que debe dársele a los lubricantes desechados, conociendo que este punto, los inspectores del permiso minero lo consideran uno de los más importantes a cumplir a la hora de la verificación periódica a la que es sometida Cantera Las Marías.

En toda empresa el factor más importante del ambiente interno es el talento humano, ya que teniendo un buen talento humano las actividades se desarrollarán con efectividad. Todo lo antes mencionado se refleja en Cantera Las Marías ya que su talento humano está capacitado y está ubicado según su perfil profesional y la ubicación física del lugar de trabajo debería ser la adecuada, para que las actividades se desarrollen de la mejor manera y así no cometer gastos innecesarios de combustible y horas/hombre que viene a convertirse en el costo más elevado a la hora de sacar los gastos en que incurre la organización.

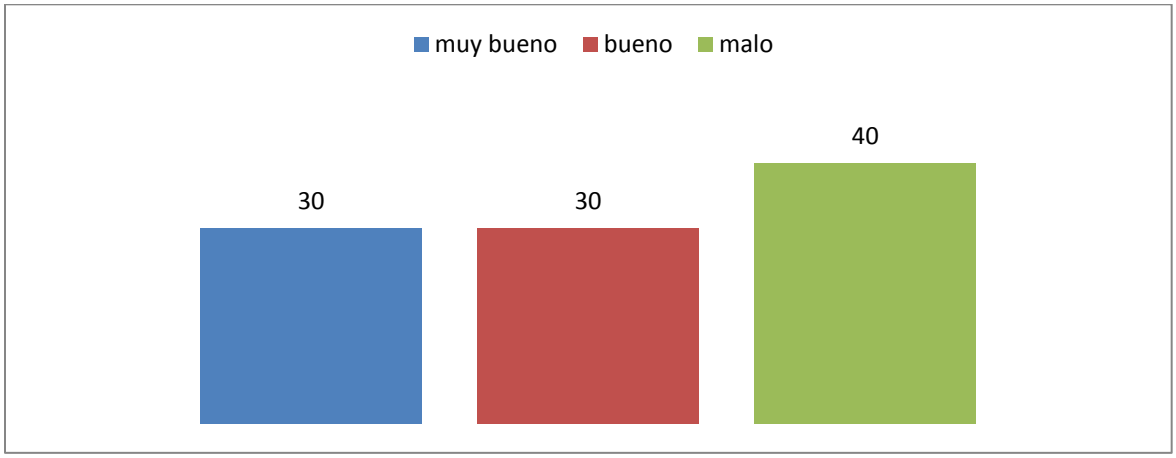


Figura 7.- Ubicación del lugar de trabajo

Existe disconformidad en el 40% de los empleados, como lo muestra la figura 7, por la ubicación de su puesto o herramientas de trabajo, un 30% indicaron que pudieran mejorar su producción si se reacomodaran algunas fases del trabajo diario. Esta disconformidad se

da, sobre todo, en el área de abastecimiento a la planta trituradora, que no es provista con la fluidez requerida para una constante y mayor producción, se observa claramente que el stock de lastre se encuentra muy distante y también existe demora en cargar a la volqueta que debe depositar dicho lastre en la tolva de pre-trituración, por lo que genera un retraso muy perjudicial en la producción de triturados.

En las empresas a nivel mundial, se les exige manejar normas de seguridad en el ambiente laboral, es decir, que el personal que labora tenga conocimientos básicos de los riesgos incidentes y accidentes que se pueden presentar a la hora de realizar alguna actividad dentro de la empresa.

Todas las personas que laboran en Cantera Las Marías tienen conocimiento de cómo enfrentar una emergencia que se pudiera suceder en la misma, debido a que periódicamente la administración está llevando a capacitadores para que dicten charlas teóricas y prácticas de cómo prevenir y solucionar alguna eventualidad que pudiera sucederse dentro de las instalaciones, estas charlas son brindadas por miembros del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Esmeraldas, los cuáles han sabido motivar, de gran manera, el aprendizaje de las técnicas apropiadas para contrarrestar este caso de contingencias.

La estructura organizacional de una empresa es fundamental ya que permite conocer el orden, los niveles jerárquicos, los cargos, los canales de comunicación interdepartamentales; por lo que las acciones o actividades que se desarrollen tengan una planificación, una organización, una dirección y un control debido. Luego de conocer la estructura organizacional es importante tener escrito el manual de funciones por cargo de la empresa y a la vez que el personal que labora los conozca y los aplique.

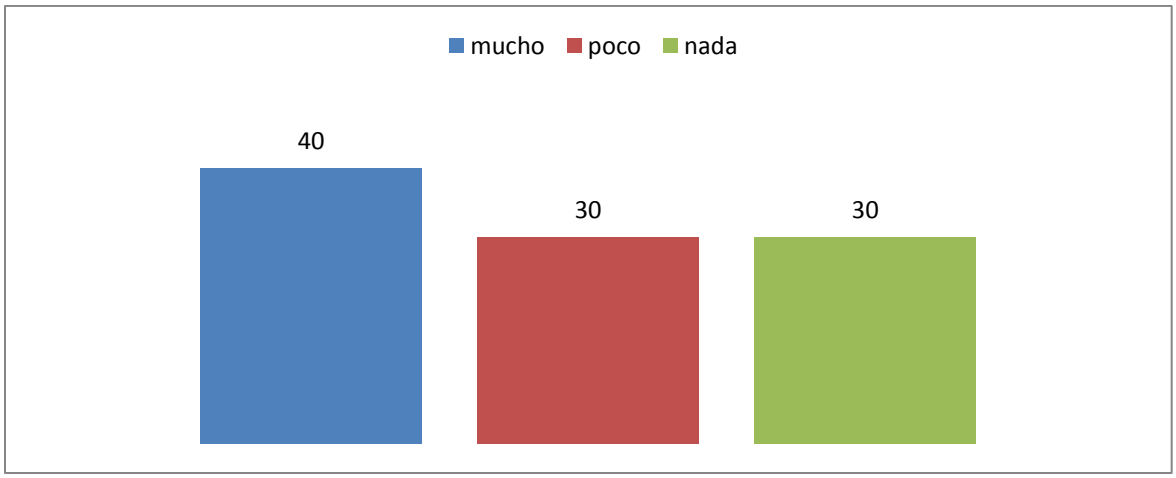


Figura 8.- Cocimiento del organigrama de la Cantera

Según la figura 8, el personal desconoce en un 70% el organigrama existente dentro la empresa, sobre todo la desinformación se da en los operadores con los mandos bajos. Esta es una de las mayores falencias encontradas en Cantera Las Marías, debido a que el personal no sigue las órdenes e instrucciones que le puede dar un supervisor, por considerarlo un compañero más y no su jefe inmediato, como debe de ser. Muchas veces esa desobediencia se produce por el trato con excesiva confianza entre ellos, lo que genera esos brotes de indisciplina, donde para solucionar dichos inconvenientes se necesita la presencia del gerente de Cantera Las Marías, para que lime asperezas y discrepancias entre ellos.

3.1.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES

Las empresas a la hora de entrar en el mercado uno de sus propósitos es brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes, además es importante recalcar que las sugerencias de los clientes deben ser recogidas y si es el caso deben puestas en prácticas ya que son ellos los que le dan la rentabilidad a las empresas.

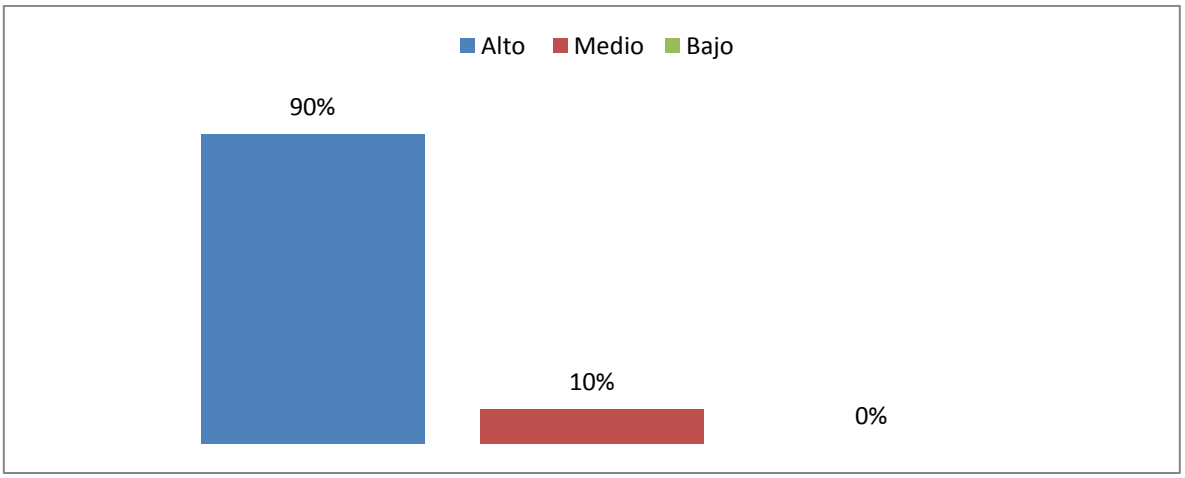


Figura 9.- Satisfacción de los productos/servicios

Los clientes tienen un alto nivel de satisfacción, el 90%, por la calidad de los productos que ofrece la empresa. La adquisición de una moderna planta de trituración permite la elaboración de derivados pétreos con los mejores y mayores estándares de calidad requeridos, para cumplir conforme a lo exigido por los profesionales de la construcción.

Por esta misma razón, el alto nivel de calidad de dichos productos, los clientes supieron expresar un ligero malestar, del 10%, por la demora en el despacho a que se exponen sus unidades.

Las empresas a la hora de brindar un servicio o un producto deben cumplir con ciertos requisitos que demandan los clientes, este es el caso de algunas de las empresas que un punto a tomar en cuenta para ellos y para los clientes es la ubicación estratégica, la cual les permitirá a los clientes llegar a la empresa con más rapidez sin tener dificultades para adquirir los productos y el servicio.

El 100% de los clientes acuden con facilidad con sus unidades al despacho de materiales en la compañía. La totalidad de los consumidores coincidieron en que la cercanía y el buen estado de la vía de acceso es una de las razones más fuertes para su fidelidad con Cantera Las Marías, permitiéndoles acortar tiempo en sus entregas, aumentar el número diario de

sus despachos y por sobre todo el ahorro de combustible y mantenimiento requerido para sus unidades.

En las empresas que ofrecen productos es importante explicar que la variedad de ellos permite a los clientes poder tener la facilidad de encontrar en un solo lugar todo lo que necesitan para cubrir sus necesidades. Cuando el cliente encuentra una empresa que presta esta facilidad en la variedad de sus productos se siente reconfortada y se convierte en un cliente fidelizado.

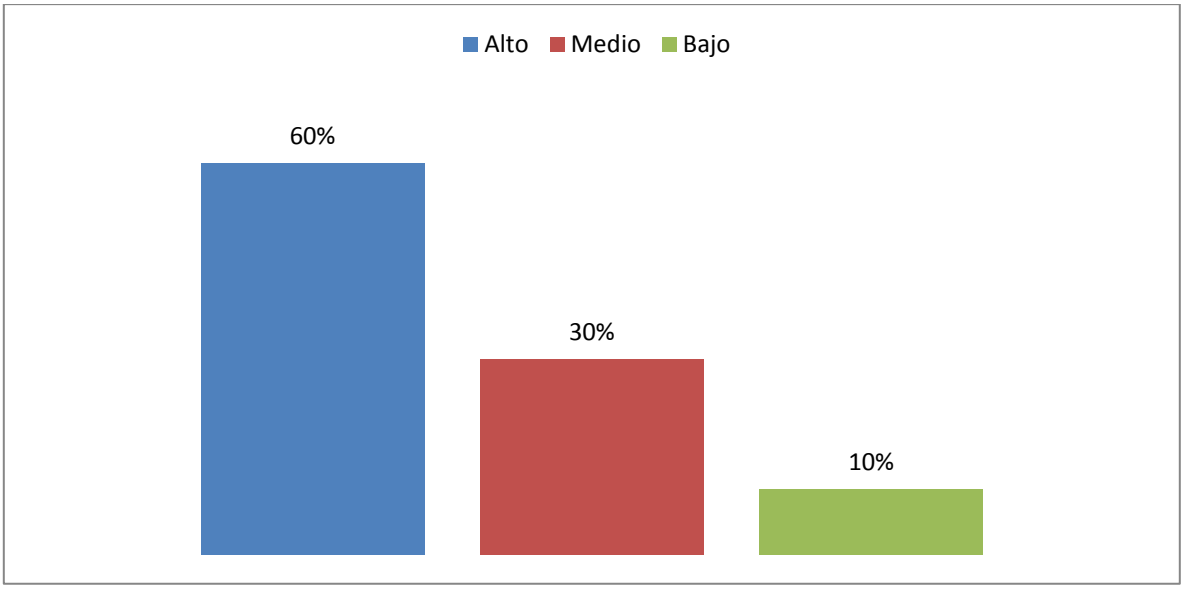


Figura 2.- Cumplimiento de los requerimientos de los clientes

Existe complacencia por parte de los clientes, según la figura 10 del 60%, en la variedad de productos y servicios que obtienen en la cantera, pero pudiera revisarse ya que un 40% no están de acuerdo, y manifiestan su petición de elaborar de nuevos productos, desearían que hubiera más variedad de productos, para poder cubrir con toda la demanda a que ellos están sometidos diariamente.

Una empresa debe manejar un marketing estratégico que permita en un tiempo prudencial darse a conocer con su producto y su servicio a través de medios publicitarios y de las referencias de los clientes, ya que esto le permitirá tener informado a sus clientes fijos, clientes eventuales y clientes potenciales. Toda empresa que maneja una buena publicidad es conocida no sólo en el mercado en que se desenvuelve sino en otros mercados.

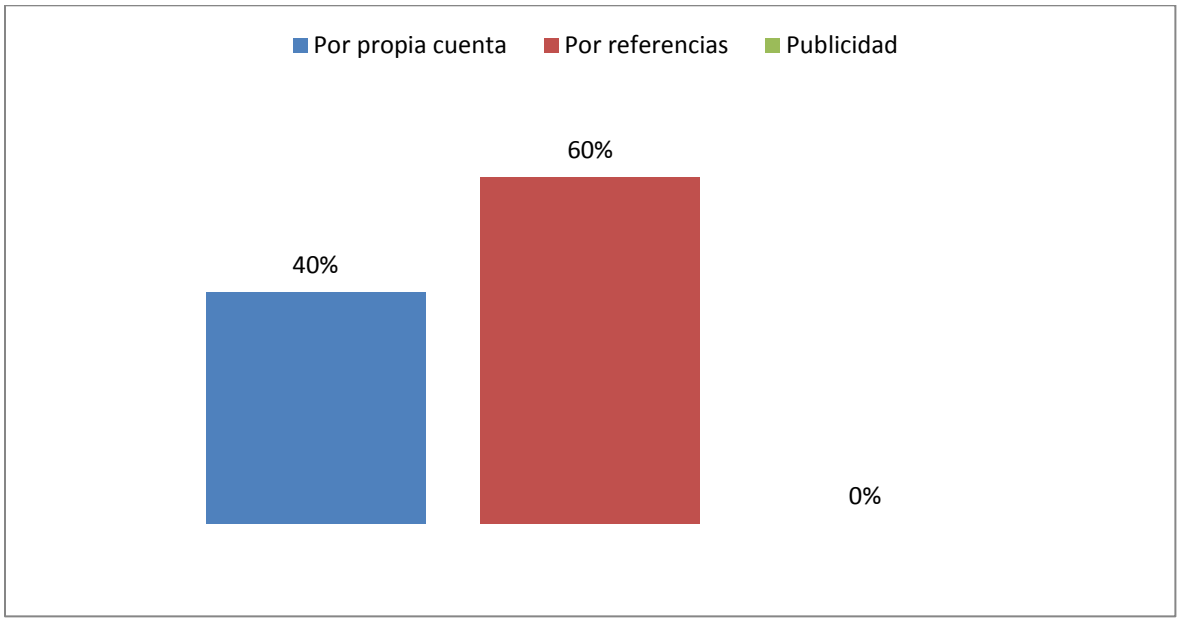


Figura 3.- Conocimiento de la empresa por parte de los clientes

En la figura 11, se puede constatar que los clientes con los que cuenta la cantera se los han conquistado por la referencia de amigos y consumidores en un 60%. Podría considerarse una falencia, el no tener publicidad en los medios de comunicación hablada y escrita, ya que la clientela de Cantera Las Marías no se la adquirido bajo estas herramientas sino por iniciativa de los mismos usuarios o por alguna recomendación.

Las empresas deben manejar sistemas de contabilidad de costos que permitan conocer sus costos de sus productos y a la vez sus márgenes de utilidades, ya que esto le permitirá tener precios de venta al público justos y reales con lo cual podrán entrar en una competencia leal con otras empresas que brinden los mismos productos y servicios.

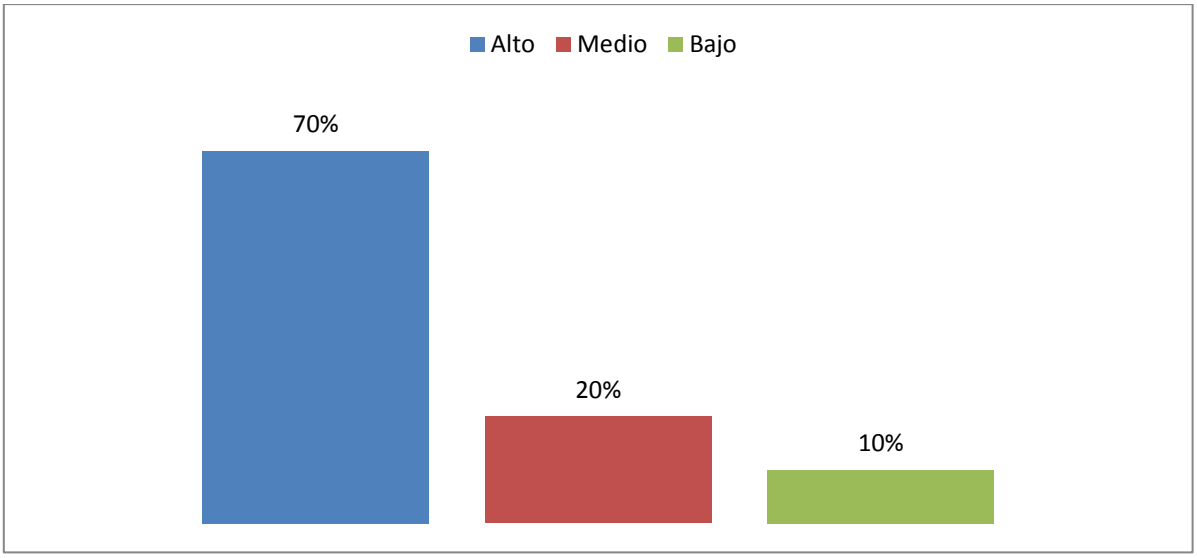


Figura 4.- Precios en base a la competencia

Los usuarios aprueban en un 70%, según la figura 12, los precios que tienen los productos que se ofrecen en la empresa, estos se reflejan en la rentabilidad que presenta la empresa Cantera Las Marías, con lo cual a la hora de presentar una baja en sus ventas tendrá la posibilidad de mantenerse por el tiempo que dure alguna crisis.

3.1.3 ANÁLISIS FODA

3.1.3.1 FORTALEZAS

- Maquinarias de alto volumen de producción y nivel de calidad en productos.
- Ser propietarios de dos áreas mineras.
- Permisos y pago de patentes en orden.
- Carretera y acceso a la cantera en perfecto estado.

3.1.3.2 DEBILIDADES

- No contar con un organigrama y manual de funciones.
- Escasez de personal capacitado.

- Capital insuficiente para abastecer stock de lastre azul.
- Poca variedad de productos para suplir las necesidades de los clientes.

3.1.3.3 OPORTUNIDADES

- Fomento en el sector de la construcción por parte del gobierno (vivienda y carreteras).
- Posibilidad de crecimiento en servicios y productos (complementarios y suplementarios).
- Proyectos de empresas privadas dedicadas a la construcción de viviendas.
- Capacitaciones a través del SRI, para las empresas públicas y privadas.

3.1.3.4 AMENAZAS

- Incremento de competidores.
- Alto índice delincuencial externo que afecta al aparato constructor.
- Latente posibilidad del fenómeno del niño.
- Disminución de posibilidades de trabajo debido a la situación económica.

A continuación se mostrarán en forma gráfica los resultados del análisis FODA, realizado para conocer todo lo concerniente a los aspectos que afectan a Cantera Las Marías.

3.1.4 MATRIZ EFI

Tabla 1.- Evaluación de factores internos

Tabla 1 Matriz Evaluación Factores Internos				
	FORTALEZAS	**Valor**	**Calificación**	**Valor ponderado**
1	Maquinarias de alto volumen de producción y calidad.	0,18	4	0,72
2	Ser propietarios de dos áreas mineras.	0,12	3	0,36
3	Permisos y patentes de funcionamiento en orden.	0,13	3	0,39
4	Carretera y acceso a la cantera en perfecto estado.	0,17	4	0,68
	TOTAL DE FORTALEZAS	**0,60**		**2,15**
	DEBILIDADES	**Valor**	**Calificación**	**Valor ponderado**
1	No contar con organigrama y manual de funciones.	0,09	1	0,09
2	Escasez de personal capacitado.	0,10	2	0,20
3	Capital insuficiente para abastecer stock de lastre azul.	0,13	2	0,26
4	Poca variedad de productos para suplir las necesidades de los clientes.	0,08	1	0,08
	TOTAL DE DEBILIDADES	**0,40**		**0,63**
	TOTAL	**1,00**		**2,78**
Nota: Aprovechar la maquinaria que tenemos que tiene un alto volumen por lo cual puede producir más.				
Realizar mantenimiento constante al acceso al campamento.				
Tener documentación en regla para si fuese el caso ralizar un crédito.				
Capacitar personal que se encuentre en espera para poder hacer uso de ellos en cualquier momento.				

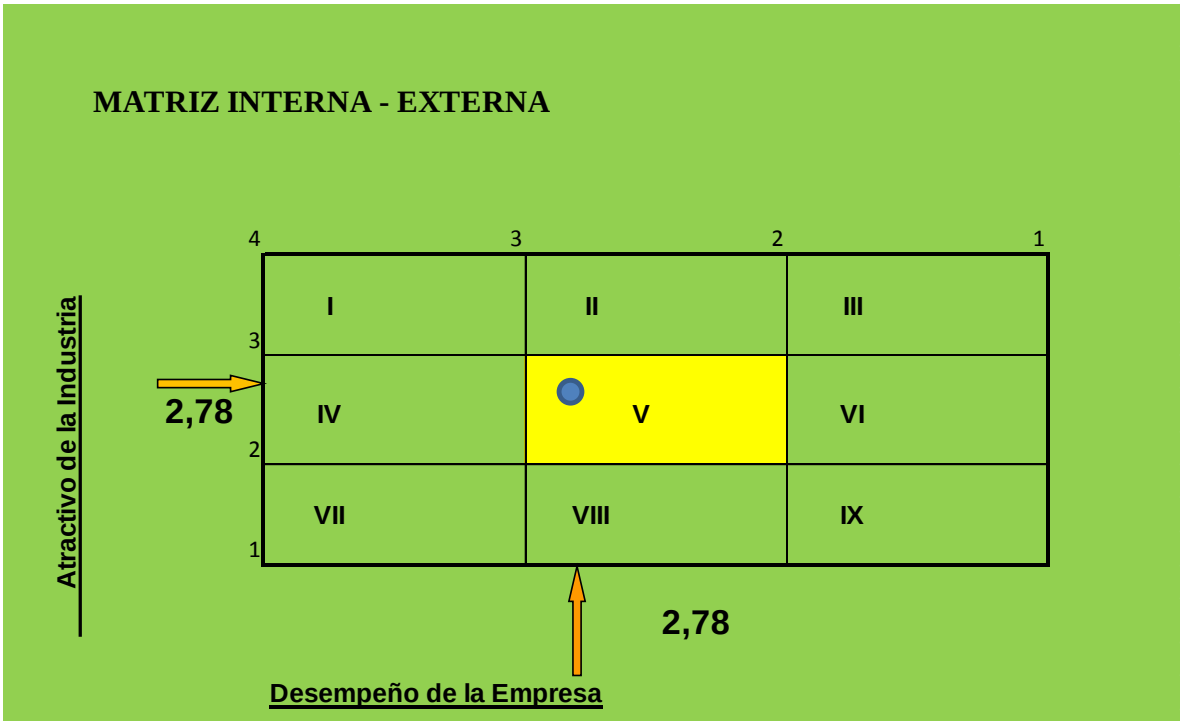
3.1.5 MATRIZ EFE

Tabla 2.- Evaluación factores externos

Tabla 2 Matriz Evaluación Factores Externos				
	OPORTUNIDADES	**Valor**	**Calificación**	**Valor ponderado**
1	Fomento en el sector de la construcción por parte del gobierno.	0,15	3	0,45
2	Posibilidad de crecimiento del sector en servicios y productos.	0,16	4	0,64
3	Proyectos de empresas privadas dedicadas a la construcción de viviendas.	0,15	4	0,60
4	Capacitaciones a través del SRI, para las empresas públicas y privadas.	0,14	3	0,42
	TOTAL DE OPORTUNIDADES	**0,60**		**2,11**
	AMENAZAS	**Valor**	**Calificación**	**Valor ponderado**
1	Gran incremento de competidores.	0,15	2	0,30
2	Disminución de posibilidades de trabajo debido a la situación económica.	0,12	2	0,24
3	Alto índice delincuencial externo que afecta al aparato constructor.	0,08	1	0,08
4	Latente posibilidad del fenómeno del niño.	0,05	1	0,05
	TOTAL DE AMENAZAS	**0,40**		**0,67**
	TOTAL	**1,00**		**2,78**
Nota: Aprovechar que el sector de la construcción está creciendo para ubicar los productos				
Estar en contacto con las empresas privadas para renovar y/o conseguir contratos				
Poner mucho cuidado en la competencia estableciendo estrategias de servicios y precios				
Ser pacientes y no desmayar por la crisis económica que afecta al país y al mundo.				

3.1.6 MATRIZ EFIE

Tabla 3.- Evaluación factores internos-externos



Nota: Los resultados de los tablas Efi y Efe muestran que la empresa se encuentra en el V cuadrante, lo que significa que se encuentra en el sector de retener y mantener

Análisis de la tabla EFIE

Está en el V cuadrante que es retener y mantener, por lo tanto se recomienda retener las fortalezas y hacer uso de las oportunidades, y mantener alejadas las amenazas y si se pudiera disminuir o eliminar las debilidades.

3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA

3.2.1 MISIÓN

Cantera Las Marías es una empresa que busca brindar materiales pétreos para la construcción, acompañado de un servicio de calidad, donde lo primordial es la satisfacción plena de sus clientes, fidelizando el compromiso permanente, los cuales puedan facilitar a los clientes sus compras.

3.2.2 VISIÓN

Posicionarnos en el mercado esmeraldeño en los próximos 5 años, con nuestra marca empresarial y a la vez tener una rentabilidad que permita crecer en talento humano y ser solvente para incrementar nuevos productos, para ser reconocida como la mejor de la ciudad de Esmeraldas.

3.2.3 VALORES

Dentro de Cantera Las Marías se practican los siguientes valores:

- Responsabilidad social.
- Puntualidad.
- Respeto.
- Honestidad.
- Justicia.
- Seriedad.
- Compromiso.
- Equidad.

3.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Promover la excelencia, rentabilidad y competitividad de la empresa Cantera Las Marías y su cadena de valor.

- Desarrollar un sistema organizacional y comunicacional entre el Gerente propietario, talento humano y usuarios.

- Establecer un trabajo en equipo entre los miembros de la empresa Cantera Las Marías junto a los propietarios.

3.2.5 ESTRATEGIAS

Entre las estrategias se aplicarán las siguientes:

1. Se brindará, planificará y desarrollará un plan de capacitación, tanto para el talento humano como para los propietarios, en temas empresariales. Estas capacitaciones también se las ofrecerá a personas que estén interesados en el aprendizaje de esas funciones con la posibilidad de integrarse a la empresa en un futuro no muy lejano.

2. Se incrementarán dos productos semiprocesados, con lo cual se mejorará la rentabilidad y a la vez ser más competitivos, utilizando la alianza estratégica con SESMO S.A., empresa que arrienda un espacio dentro del campamento de la Cantera Las Marías, la cual puede proporcionar hormigón armado para que a su vez sea ofrecido en las diferentes construcciones de la provincia.

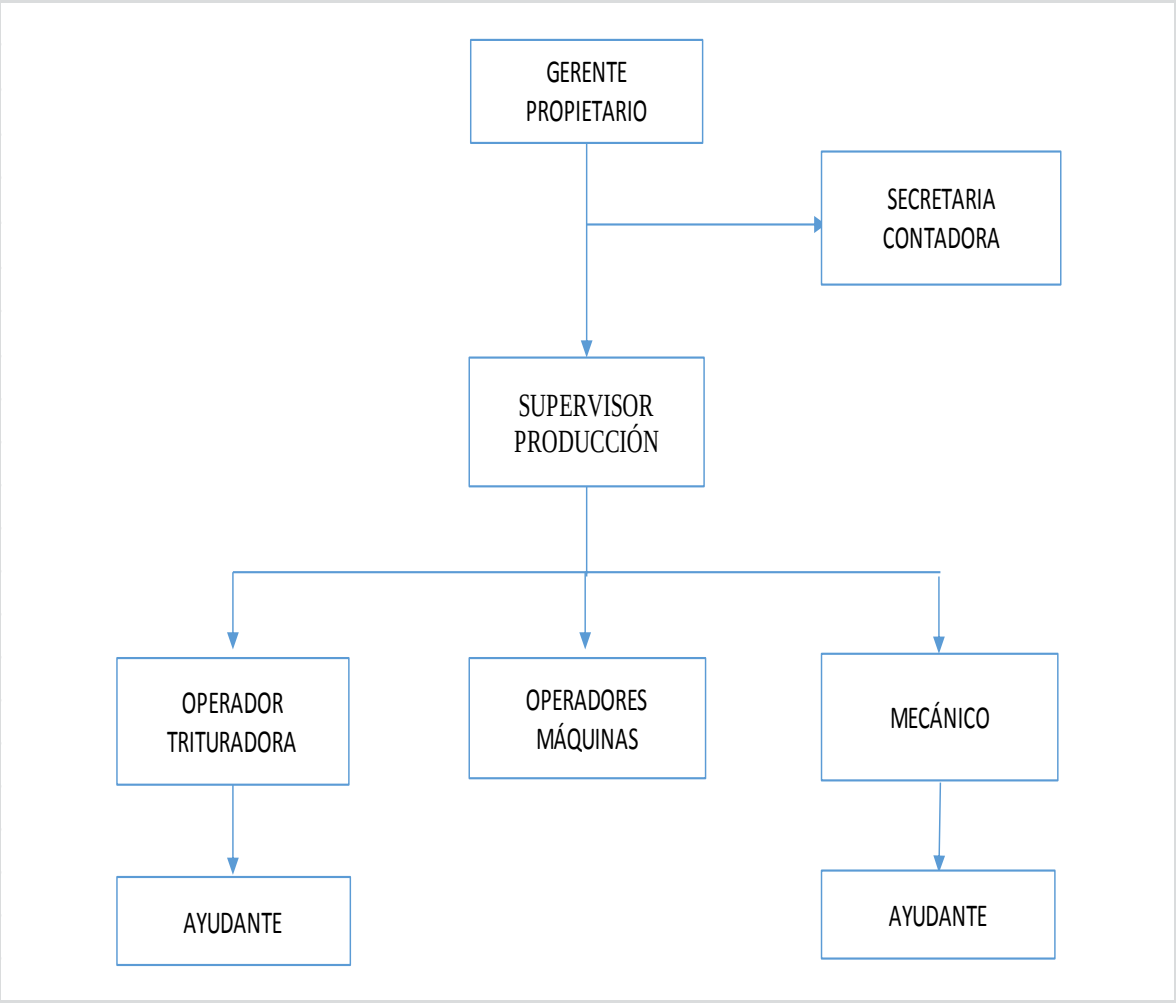
3. Realizar un evento anual de integración donde participe el talento humano y los propietarios de la empresa Cantera Las Marías para unir lazos de confraternidad y mejorar las relaciones interpersonales.

4. Mantener siempre en buena calificación las cuentas bancarias de la empresa para que se puede ver reflejado en la consecución con cierta facilidad de algún tipo de crédito por parte de las instituciones financieras con que se mantiene relación comercial.

5. Estar siempre atentos a la situación climática debido a que permanentemente siempre se enfrenta algún tipo de riesgo por complicaciones de las lluvias y crecientes del río.

6. Diseñar una nueva ubicación de la planta de trituración, la zaranda y el stock de lastre azul, debido a que estas áreas deben tener una posición estratégica para así aprovechar al máximo el tiempo, espacio y personas.

3.2.6 ORGANIGRAMA PROPUESTO



3.2.6.2 MANUAL DE FUNCIONES

A continuación se presenta el manual de funciones donde se indica las actividades que se encargará de realizar cada integrante de la empresa dentro de su puesto de trabajo:

Tabla 4.- Manual de funciones del Gerente de la empresa

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Gerente
DEPENDENCIA:	Administración y ventas
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	
SOLICITA REPORTES A:	Todo el personal
REPORTA A:	
OBJETIVO PRINCIPAL	
Administra en su totalidad las actividades de la empresa empresa.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo.	
Buscar continuamente contratos para beneficio de la compañía.	
Administrar, organizar y evaluar el cumplimiento de los objetivos.	
Representar a la organización frente a los clientes.	
Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa.	

Tabla 5.- Manual de funciones Secretaria contadora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Secretaria contadora
DEPENDENCIA:	Departamento de administración
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Gerente
SOLICITA REPORTES A:	Supervisor de producción
REPORTA A:	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	
Llevar los libros de la empresa	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Realizar la venta diaria dentro de la oficina del campamento	
Controlar la entrega y recepción de recibos para el despacho de los materiales	
Llevar la contabilidad de la empresa	
Supervisar la entrada y salida de personas y de la bodega	
Realizar llamadas de cobranza	

Tabla 6.- Manual de funciones del Supervisor de producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Supervisor de producción
DEPENDENCIA:	Área de producción
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Gerente
SOLICITA REPORTES A:	Todos los empleados del área de producción
REPORTA A:	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	
Supervisar actividades de la planta.	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Controlar funcionamiento continuo de la trituradora.	
Vigilar abastecimiento de la volqueta.	
Observar carga de la tolva de trituración.	
Fiscalizar despacho en ventas.	
Inspeccionar stock	

Tabla 7.- Manual de funciones Operador de planta trituradora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Operador de planta trituradora.
DEPENDENCIA:	Área de producción.
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Supervisor de producción
SOLICITA REPORTES A:	Ayudante
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Manejo correcto de la planta de trituración	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Cumplir con las metas diarias de trituración	
Fiscalizar el proceso de trituración	
Controlar el volumen de material en el traslado por los canales de trituración	
Verificar el tamaño del ripio triturado	
Controlar niveles ideales en tableros	

Tabla 8.- Manual de funciones Operador de Cargadora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Operador de cargadora
DEPENDENCIA:	Área de producción
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Supervisor de producción
SOLICITA REPORTES A:	Ayudantes
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Despachar y proveer materiales	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Llenar de lastre la tolva de trituración	
Cargar la volqueta con lastre	
Despachar materiales vendidos	
Reubicar material triturado	
Proveer de lastre la zaranda	

Tabla 9.- Manual de funciones operador de excavadora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Operador de excavadora
DEPENDENCIA:	Área de producción
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Supervisor de producción
SOLICITA REPORTES A:	Ayudantes
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Extracción de materiales en la playa	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Cargar volquetas de lastre en la playa	
Extracción de lastre en la playa	
Extracción de arena fina en la playa	
Proveer de lastre la tolva	
Revisión periódica de su unidad	

Tabla 10.- Manual de funciones chofer

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Chofer
DEPENDENCIA:	Área de prodcucción
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Supervisor de producción
SOLICITA REPORTES A:	
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Transporte interno y externo de materiales	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Abastecer de lastre la tolva de trituración	
Realizar los stocks de lastre y arena fina	
Proveer de lastre la zaranda	
Abastecer de arena fina la zaranda	
Realizar entrega de materiales a la hormigonera	

Tabla 11.- Manual de funciones mecánico

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Mecánico soldador
DEPENDENCIA:	Talleres
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
JEFE INMEDIATO:	Supervisor de producción
SOLICITA REPORTES A:	Ayudante de mecánica
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Mantener en buen estado las máquinas	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Cambiar las piezas dañadas en las máquinas	
Dar mantenimiento de lubricantes a las máquinas	
Realizar soldaduras de reparación	
Reparación de motores	
Arreglo de conductos eléctricos	

Tabla 12.- Manual de funciones ayudante

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO :	Ayudante
DEPENDENCIA:	Área de producción y talleres
NÚMERO DE CARGOS:	Dos
JEFE INMEDIATO:	Mecánico
SOLICITA REPORTES A:	
REPORTA A:	Gerente, Supervisor de producción, Mecánico
OBJETIVO PRINCIPAL	
Colaborar para mantener el correcto funcionamiento de las maquinarias	
FUNCIONES ESCENCIALES	
Revisar constantemente las bandas de transportación de la trituradora	
Colaborar con la reparación de las máquinas que lleguen al taller	
Cambio de lubricantes y filtros	
Abastecer de combustible las máquinas	
Reparar llantas de la cargadora	

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Posteriormente de haber terminado con toda la investigación planteada, se puede concluir con lo siguiente:

- Después de realizar el diagnóstico se puede manifestar que la empresa Cantera Las Marías, tiene un personal que conoce en parte sus funciones, que no tienen capacitación actualizada, que no muestran la responsabilidad con la utilización de uniformes y equipo se seguridad para realizar su trabajo, además el mal manejo de estrategias de comunicación y por último la poca utilización de estrategias de impacto ambiental.

- Se evidenció que en la empresa Cantera Las Marías, se necesita imperiosamente realizar una nueva planificación estratégica, ya que la empresa presenta falencias en sus sistemas y procesos administrativos.

- La empresa Cantera Las Marías no tiene una estructura organizacional, organigrama y un manual de funciones que permita desarrollar las actividades en orden y a la vez que se cumplan los niveles jerárquicos que tiene la empresa.

4.2 RECOMENDACIONES

Después de haber terminado con las conclusiones en mi trabajo de investigación se recomienda lo siguiente:

- Realizar un análisis periódico del ambiente interno y externo de la empresa Cantera Las Marías para estar en constantes actualizaciones en los procesos administrativos y productivos.

- La empresa Cantera Las Marías debe realizar una nueva planificación estratégica que permita conseguir cambios en el ambiente interno y en el entorno, para que de esa manera presente una mejor imagen institucional.

- Aplicar el manual de funciones propuesto en la presente investigación fue elaborado, para que de esa manera los empleados de la empresa Cantera Las Marías tengan un mejor desenvolvimiento en sus actividades diarias.

- Se debe elaborar un nuevo modelo de gestión administrativo y productivo de la empresa Cantera Las Marías con la finalidad de mejorar el ambiente empresarial.

5. DISCUSIÓN

Después de realizar un minucioso análisis de la información recopilada en los estudios previos referentes a esta investigación, se puede manifestar lo siguiente:

En la investigación "Riesgos laborales en minería a gran escala en etapas de prospección-exploración de metales y minerales en la región sur este del Ecuador y propuesta del Modelo de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional para empresas mineras en la provincia de Zamora Chinchipe" (Falla Velásquez, 2012), tuvo como tema específico un modelo que englobe la seguridad y salud ocupacional del personal que labora en una compañía minera, donde se comprobó que se puede conseguir un gran ambiente laboral, evitar accidentes en sus actividades, haciendo la prevención, brindándoles capacitaciones y charlas motivacionales, fue hecho para que sea tomado como base para futuras investigaciones, como la presente que propone una mejora en el desenvolvimiento de los empleados.

Es importante indicar que en una empresa como en Cantera Las Marías se pueden aplicar estas teorías, se debe manejar un excelente sistema de gestión administrativo y dentro de este operar procesos que ayuden a proteger a los empleados, es decir, aplicar sistemas de seguridad y salud ocupacional para prevenir incidentes y accidentes a la hora de desarrollar una actividad laboral.

En la investigación de “Agregados utilizados en construcciones civiles extraídos de la cantera San Luis” (Valle, Acosta, Salvatierra, 2011) uno de los objetivos fue el de verificar que en los trabajos de minería en canteras a cielo abierto es indispensable que el personal tenga muy claro las funciones de cada área dentro de la empresa, ya sea administrativa o de producción.

Ese punto es de gran relevancia para el presente trabajo, puesto que es una de las falencias detectadas en la empresa Cantera Las Marías, donde cada empleado debe realizar a cabalidad y de la manera más adecuada sus funciones, de tal manera que en su trabajo se refleje el suficiente conocimiento de lo que realiza diariamente.

Según el trabajo de “Caracterización y estudio de viabilidad para el reaprovechamiento de la cantera Tezoantla” (Islas Martínez, 2007) se concluyó que aunque el negocio ya se encontraba establecido con anterioridad, se pueden realizar cambios en su estructura, en su funcionalidad, en su productividad y no afectar su trabajo diario, por el contrario se encontraron formas para mejorar todas las actividades internas que se realizaban en dicha cantera.

Esa investigación se tomará como base para adaptar los puntos concordantes a la Cantera Las Marías, cuando se necesite hacer cambios estructurales y organizacionales, ya que de esa manera lo que se va a conseguir es mejorar el nivel administrativo, funcional, productivo, económico, rentable y sobre todo un personal altamente calificado. Es de conocimiento que en la empresa Cantera Las Marías se debe aplicar un nuevo sistema administrativo, que direccione a niveles de mayor producción, de captación de nuevos clientes, mejor nivel de talento humano y sobre todo que pueda resolver problemas de sostenibilidad económica.

6. BIBLIOGRAFÍA

Almaguer Cauca, M. (2015). El control interno. Almaguer Cauca.

Amaya, J. (2012). Gerencia: Planeación y Estrategia. Santander, Colombia: UniversidadSanto Tomás.

B.J. Hodge, William Anthony y Gales Lawrence. (2003). Teoría de la organización en un enfoque estratégico. Editorial Pearson.

Borello, A. (1994). El plan de negocios. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.

C.C. Miller y L.B. Cardinal. (1994). Strategic planning and new perfomance. Long Range, USA: Pekar.

Constitución de la República del Ecuador, (2008). Quito, Ecuador.

Drucker, P. F. (1984). Introducción a la Administración. Sao Päulo: Pioneira.

Ecuador, L. M. (2013). Ley orgánica reformatoria a la ley de minería. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Falla Velásquez, N. R. (Octubre de 2012). dspace.uce.edu.ec. Obtenido de http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/861

Fernández, J. C. (1 de Marzo de 2009). Gestión del talento humano. Obtenido de htpp://slideshare.net

Fincowsky, F. (2014). Organización de Empresas. México: Macgraw-Hill.

Greco, J. R. (13 de 02 de 2012). Slideshare. Obtenido de http://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion

Islas Martínez, É. (2007). Caracterización y estudio de viabilidad para el reaprovechamiento de la cantera de Tezoantla. Pachuca, México.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

NRS. (2014). Negocios Responsables y Seguros. Obtenido de http://negociosresponsablesyseguros.org/modelo-de-gestion-empresarial-para-pymes-y-grandes-empresas/

Ochoa, M. U. (11 de 2007). Repositorio.Upc . Obtenido de http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1150/1/658U86m.pdf

Ponce Talancón, H. (Septiembre 2006). Contribuciones en Economía. Obtenido de http://www.eumed.net/ce/

Robbins, Decenzo & Coulter. (2013). Fundamentos de la administración. México: Pearson Educación.

Robbins, Decenzo, & Coulter. (s.f.).

Roche, F. P. (2005). Planificación estratégica. Barcellona, España: Paidotribo.

Romero, A. F. (2004). Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Santillana González, J. R. (2001). Establecimineto de control interno. México: Ediciones Paraninfo.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. SENPLADES.

Stewart, N. (1984). Administración y Dirección de Empresas . Madrid: Maveco.

Thomas L. Wheelen y J. David Hunger. (2002). Strategic Management and Business Policy. New Jersey: Prentice Hall.

Valle Paola, Acosta Andrés, Salvatierra Carlos. (2011). Agregados utilizados en construcciones civiles extraídos de la cantera San Luis. Guayaquil, Ecuador: ESPOL.

Vázquez, V. (1985). Organización Aplicada. Arboleda.

Vidal, F. (2010). Control Interno. Obtenido de http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html

7. ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA CANTERA LAS MARÍAS DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS

INFORMACIÓN GENERAL:

NOMBRE:

C.I:……..

F ☐ **M** ☐

FUNCIONES:…….

UBICACIÓN:…….

Objetivo: Conocer la opinión del personal que labora en la empresa Cantera Las Marías, respecto a sus funciones individuales y a los objetivos que persigue la organización.

1.- ¿Tiene claro qué tan importantes son sus funciones para la empresa?

- Muy Claro
- Claro
- No tan claro

2.- ¿Conoce las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

- Mucho
- Poco
- Nada

3.- Está consiente que es obligatorio el uso de:

- Uniformes
- Equipos de seguridad

4.- Conoce que el no uso de estos implementos podría acarrear:

- Gran multa económica
- Paralización forzosa de la empresa

5.- ¿Conoce el tratamiento que debe dárseles a los lubricantes luego de haberlos utilizado?

- Si
- No

6.- ¿Cree usted que su lugar de trabajo tiene la mejor ubicación y las condiciones necesarias para facilitar sus actividades?

- Muy bueno
- Bueno
- Malo

7.- ¿Sabe cómo solucionar una emergencia laboral en la empresa?

- Mucho
- Poco
- Nada

8.- ¿Conoce usted el orden jerárquico de la empresa?

- Mucho
- Poco
- Nada

ANEXO 2

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA CANTERA LAS MARÍAS

INFORMACIÓN GENERAL:

NOMBRE:

C.I:……..

F ☐ **M** ☐

FUNCIONES:…….

UBICACIÓN:…….

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes que comercializan con la empresa Cantera Las Marías.

1.- ¿Cuál es el grado de satisfacción con los productos ofrecidos por la cantera

- Mucho ☐
- Poco ☐
- Nada ☐

2.- ¿Tiene facilidad de acceso al campamento para comprar los productos que brinda la cantera?

- Mucha ☐
- Poca ☐
- Nada ☐

3.- ¿Considera que son suficientes los productos que ofrece la empresa para sus necesidades?

- Mucho ☐
- Poco ☐
- Nada ☐

4.- ¿cómo conoció los productos que ofrece la cantera

- Por referencias ☐
- Publicidad a través de medios de comunicación ☐
- Internet ☐

5.- ¿Considera competitivos los precios que ofrece la cantera?

- Mucho ☐
- Poco ☐
- Nada ☐

ANEXO 3

FICHA DE OBSERVACIÓN			
IMPLEMENTOS DE TRABAJO			
PERSONAL	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
CAMISA			
PANTALÓN			
CASCO			
OREJERAS			
GAFAS			
GUANTES			
BOTAS			
TAPONES AUDITIVOS			
CONDICIONES DE INFRAESTRUCTURA			
ILUMINACIÓN			
VENTILACIÓN			
PROTECCION CLIMA			