



Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“DISEÑO DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA  
AUTOCASIÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO, ECUADOR**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Administración y Gestión de Empresas. E3

AUTOR: Luis Eduardo Barrera Echeverría.

ASESOR: Mgs. Byron Fernando Merino Enríquez

Ibarra, Agosto – 2018

## CERTIFICACIÓN

Ibarra, 08 de Agosto del 2018

### **CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



Ing. Byron Merino, Mba

(f:) .....

Mgs. Byron Fernando Merino Enríquez

C.C.: 100146505-1

## PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):



Ing. Byron Merino, Mba

(f): .....

Mgs. Byron Fernando Merino Enríquez

C.C.: 100146505-1



(f):

.....

Mgs. Daniela Batallas

C.C.: 1002849337



(f):

.....

Mgs. Roberto Tadeo

C.C.: 100170904-5

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Luis Eduardo Barrera Echeverría, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.66 del Instructivo de Trabajo de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI), que en su parte pertinente manifiesta textualmente: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la universidad”

Ibarra, 08 de Agosto del 2018

f):



.....

Luis Eduardo Barrera Echeverría

C.C.: 100295399-8

## AUTORÍA

Yo, Luis Eduardo Barrera Echeverría, portador de la cédula de ciudadanía N°1002953998, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes.

f):

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials and a surname, positioned above a horizontal dotted line.

.....  
Luis Eduardo Barrera Echeverría

C.C.:100295399-8

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis de grado tiene como objetivo principal el “Diseño de un Sistema Administrativo para la Empresa Autocasión” ubicada en la Ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura, la cual se dedica a la comercialización de vehículos semi-nuevos, con un énfasis en la satisfacción del cliente, actividades que se las ha realizado de forma empírica, sin la aplicación de un proceso administrativo que ayude a la empresa a la consecución de metas y objetivos en el corto, mediano y largo plazo, y la inexistencia de varios elementos propios de la gestión administrativa, por lo que la empresa se ha manejado de manera informal, siendo una desventaja y una marcada debilidad en su eficiencia y eficacia como organización con fines de lucro.

Con el fin de dar un mejor entendimiento sobre el tema propuesto en este plan, se desarrolló un marco teórico basado en el sistema administrativo, y todos los elementos esenciales que lo conforman, lo que facilitará la implementación de una solución a los problemas de la empresa Autocasión.

Para una adecuada implementación de un sistema administrativo se desarrolló un diagnóstico situacional enfocado en sus tres ejes fundamentales, los clientes, los colaboradores y el gerente, de los cuales se recolectó datos a través de la aplicación de encuestas para clientes y colaboradores, y entrevista para el gerente, los resultados arrojados de esta investigación nos permitió la aplicación de una matriz FODA, en donde se encontró varios hallazgos clasificados en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en donde se pudo observar principalmente la carencia de un sistema administrativo para la organización, además, de la mezcla del FODA se desarrolle estrategias para la empresa Autocasión.

Una vez establecida la necesidad de implementar un sistema administrativo para la empresa Autocasión, se desarrolló la propuesta, la que está compuesta por los elementos típicos de un sistema administrativo, herramientas que permitirán planificar al corto y largo plazo, trabajar en base a metas y obtener una empresa organizada, implementar personal acorde a las necesidades de la empresa, desarrollar sistemas de formación continua, trabajar bajo parámetros de mejora continua, y todo lo que conlleva el adiconamiento de un sistema administrativo para una empresa.

Si los directivos de la empresa implementan la presente propuesta obtendrán una empresa eficaz y eficiente en todos sus campos, con información clara concisa y sobre todo oportuna para una adecuada toma de decisiones.

## **ABSTRACT**

The main objective of this thesis is the "Design of an Administrative System for the Autocasión Company" located in the City of Otavalo, Province of Imbabura, which is dedicated to the commercialization of semi-new vehicles, with an emphasis on customer satisfaction, activities that have been performed empirically, without the application of an administrative process that helps the company to achieve goals and objectives in the short, medium and long term, and the lack of several elements of administrative management, which is why the company has been managed informally, being a disadvantage in its efficiency and effectiveness as a for-profit organization.

In order to provide a better understanding of the topic proposed in this plan, a theoretical framework was developed based on the administrative system, and all the essential elements that make it up, which will facilitate the implementation of a solution to the company's problems Autocasión.

For an adequate implementation of an administrative system, a situational diagnosis focused on its three fundamental axes was developed, the clients, the collaborators and the manager, from which data was collected through the application of surveys for clients and collaborators, and an interview for the manager, the results of this research allowed us to apply a SWOT matrix, where several findings classified as strengths, opportunities, weaknesses and threats were found, where the lack of an administrative system for the organization could be observed, Also, from the SWOT mix, strategies were developed for the company Autocasión.

Once established the need to implement an administrative system for the company Autocasión, the proposal was developed, which is composed of the typical elements of an administrative system, tools that will allow short and long term, work in based on goals and obtain an organized company, implement personnel according to the needs of the company, develop continuous training systems, work under parameters of continuous improvement, and all that entails the addition of an administrative system for a company.

If the workers of the company implement the present proposal, they will obtain an effective and efficient company in all their fields, with concise and above all timely information for an adequate decision making.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis principalmente a Dios por ser mi fortaleza y mi guía hasta el día de hoy, a mi amada esposa, quien con su incondicional amor, paciencia inmensurable e infinito esfuerzo, me permitió llegar a culminar una de las etapas más acertadas de mi vida.

A mis hijos, Francisco y Valentina, que desde el momento que llegaron a mi vida fueron mi motor para superarme en el ámbito personal y profesional, y querer ser una mejor persona día a día.

A mis padres, quienes con su amor inculcaron en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, para conseguir las metas que me proponga en la vida y sobre todo formarme con una persona íntegra ante la sociedad.

A mis hermanos y amigos, quienes de una u otra forma estuvieron prestos a ayudarme ante cualquier adversidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios, quien con su bendición me brindo su infinita sabiduría para elegir el camino de la superación personal y profesional.

A mi esposa e hijos, quienes me demostraron siempre su apoyo incondicional y su gran esfuerzo ante mi ausencia en estos cinco años de formación académica.

A mi padre, por ser mi modelo a seguir de superación personal, lucha ante la adversidad y perseverancia, y sobre todo un gran ejemplo de altos valores éticos y morales, a mi madre, por motivarme a no desmayar nunca ante los obstáculos que se han presentado en mi vida.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ibarra, por abrirme sus puertas y permitirme formarme tanto en el ámbito profesional como en el ámbito ético y moral, de igual manera a los docentes que me formaron con sus acertadas enseñanzas.

En especial a mi asesor de tesis, Mgs. Byron Merino, por sus sabios y valiosos conocimientos, su don de gente, y por sobre todo, por su invaluable apoyo y amistad brindada durante este proceso.

## INTRODUCCION

En la actualidad la mayoría de las empresas han desarrollado e implementado sistemas administrativos para desarrollar sus actividades de manera ordenada, coherente y sistemática, y sobre todo para la optimización de recursos y tiempo, la empresa "Autocasión" no cuenta con este sistema, por lo que está en desventaja frente al mercado actual.

La empresa "Autocasión" es una microempresa de naturaleza comercial que se dedica a la compra, venta, cambio y comisión de vehículos seminuevos, pero todos los procesos propios de la empresa se han realizado de forma empírica, sin contar con ningún proceso de gestión administrativa, y todo lo que esto conlleva.

La implementación de un sistema administrativo para la empresa "Autocasión" permitirá realizar una gestión de manera más eficiente y sobre todo la información que resulte de cada proceso será confiable y exacta, emitida en el tiempo oportuno, más fácil de interpretar y por ende será de gran ayuda para la toma de decisiones.

La implementación de la propuesta será de gran beneficio para la empresa, ya que esta se basa en las necesidades, debilidades y fortalezas de la empresa, lo que hará que sea una empresa vanguardista con una serie de ventajas competitivas y estrategias acorde a la situación del mercado.

## TABLA DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	II
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS .....	IV
AUTORÍA.....	V
RESUMEN EJECUTIVO .....	VI
ABSTRACT .....	VIII
DEDICATORIA .....	X
AGRADECIMIENTO .....	XI
INTRODUCCION .....	XII
TABLA DE CONTENIDOS.....	XIII
INDICE DE TABLAS.....	XVII
INDICE DE GRÁFICOS .....	XVIII
INDICE DE FIGURAS .....	XVIII

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

1. Proceso administrativo.....	1
1.1. Definiciones .....	1
1.2. Tipos de sistemas administrativos .....	1
1.3. Componentes típicos de un sistema administrativo.....	2
1.3.1. Planificación .....	2
1.3.1.1. Elementos esenciales de la planeación y la administración por objetivos.	3
1.3.1.2. Estrategias, políticas y premisas de planeación .....	3
1.3.1.3. Toma de decisiones.....	4
1.3.2. Organización .....	4
1.3.2.1. Naturaleza de la organización.....	4
1.3.2.2. Estructura de la organización.....	5
1.3.2.3. Autoridad de línea/personal de staff, delegación de facultades de decisión y descentralización.....	5

1.3.3.	Integración de personal .....	6
1.3.3.1.	Administración y selección de recursos humanos .....	6
1.3.3.2.	Evaluación de desempeño y estrategia en la carrera .....	6
1.3.3.3.	Administrar el cambio a través del desarrollo de los administradores y de la organización	7
1.3.3.4.	Integración de personal global y empresarial .....	7
1.3.4.	Dirección .....	8
1.3.4.1.	Factores humanos y motivación .....	8
1.3.4.2.	Liderazgo .....	8
1.3.4.3.	Comités, equipos y toma grupal de decisiones .....	9
1.3.4.4.	Comunicación .....	9
1.3.4.5.	Control .....	10
1.4.	Patios de venta de vehículos semi-nuevos .....	12
1.4.1.	Orígenes en el Ecuador .....	12
1.4.2.	Orígenes en la provincia de Imbabura .....	12
1.4.3.	Tendencias .....	13
1.4.4.	Estructura .....	13
1.5.	Marcas de mayor comercialización .....	13

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE MERCADO**

2.	Diagnostico situacional .....	15
2.1.	Antecedentes .....	15
2.2.	Objetivos .....	16
2.2.1.	Objetivo general .....	16
2.2.2.	Objetivos específicos .....	16
2.2.3.	Variables diagnosticas e Indicadores .....	17
2.3.	Matriz de relación diagnóstica .....	17
2.4.	Análisis Externo .....	20
2.4.1.	Análisis PEST .....	20
2.4.1.1.	Factor Político .....	20
2.4.1.2.	Factor Económico .....	21
2.4.1.3.	Factor Social .....	21

2.4.1.4.	Factor Tecnológico .....	22
2.5.	Micro Ambiente .....	22
2.5.1.	Cliente .....	22
2.5.2.	Competencia .....	23
2.6.	Análisis Interno.....	23
2.6.1.	Capacidad de gestión administrativa .....	23
2.6.2.	Capacidad de gestión Financiera.....	23
2.7.	Factores de Éxito .....	23
2.8.	Definición del problema de investigación.....	23
2.9.	Objetivos del estudio de Mercado .....	24
2.10.	Mecánica operativa.....	24
2.10.1.	Identificación de la población .....	24
2.11.	Identificación de la muestra .....	24
2.12.	Identificación de la muestra para los clientes de la empresa.....	24
2.13.	Información primaria .....	26
2.14.	Información secundaria.....	27
2.15.	Resultado de investigación .....	27
2.15.1.	ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA (Guía) .....	27
2.15.2.	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA .....	31
2.15.3.	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES .....	45
2.16.	FODA .....	56
2.16.1.	Fortalezas .....	56
2.16.2.	Oportunidades .....	56
2.16.3.	Debilidades .....	56
2.16.4.	Amenazas .....	57
2.17.	ESTRATEGIAS FO,FA,DO,DA .....	57
2.18.	Determinación del problema diagnóstico .....	59

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA**

3.	Propuesta .....	60
3.1.	Descripción de la empresa Autocasión.....	60
3.1.1.	Origen.....	61

3.2.	Sistema administrativo .....	64
3.2.1.	Lineamientos o estrategias de planificación.....	64
3.2.1.1.	Desarrollo del plan operativo anual .....	71
3.2.1.2.	Realizar planes a mediano y largo plazo .....	73
3.2.2.	Lineamientos o estrategias de organización .....	75
3.2.2.1.	Definir el orden jerárquico .....	75
3.2.2.2.	Departamentalización de la empresa .....	77
3.2.3.	Lineamientos o estrategias de integración de personal .....	79
3.2.3.1.	Definir proceso de reclutamiento y selección de personal .....	81
3.2.3.2.	Identificar y definir tareas por puestos de trabajo .....	85
3.2.3.3.	Adicionar la formación continua .....	102
3.2.4.	Lineamientos o estrategias de control.....	106
3.2.4.1.	Definir documentos de control para procesos y persona. ....	107
3.2.4.2.	Plan anual de control periódico. ....	113
 <b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>116</b>
 <b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>118</b>
 <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>118</b>
 <b>ANEXOS.....</b>		<b>122</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz de relación diagnóstica .....	18
<b>Tabla 2.</b> Distribución del personal de la empresa Autocasión.....	24
<b>Tabla 3.</b> Base de Datos Histórica de los clientes de Autocasión año 2017.....	25
<b>Tabla 4.</b> Matriz axiológica de principios y valores .....	66
<b>Tabla 5.</b> Matriz de Operaciones de los Principios para la Empresa Autocasión.....	67
<b>Tabla 6.</b> Cuadro de priorización de proyectos .....	69
<b>Tabla 7.</b> Plan Operativo Anual 2019.....	71
<b>Tabla 8.</b> Análisis de objetivos a mediano plazo. ....	73
<b>Tabla 9.</b> Análisis de objetivos a largo plazo. ....	74
<b>Tabla 10.</b> Análisis de objetivos a largo plazo. ....	78
<b>Tabla 11.</b> Descripción del Cargo de Gerente General .....	85
<b>Tabla 12.</b> Hoja de Análisis del Cargo de Gerente General .....	87
<b>Tabla 13.</b> Hoja de Descripción del Cargo de Administrador de Matriz .....	89
<b>Tabla 14.</b> Hoja de Análisis del Cargo de Administrador de Matriz .....	91
<b>Tabla 15.</b> Hoja de Descripción del Cargo de Administrador de Sucursal .....	92
<b>Tabla 16.</b> Hoja de Análisis del Cargo de Administrador de Sucursal .....	93
<b>Tabla 17.</b> Hoja de Descripción del Cargo del Asesor de Ventas.....	94
<b>Tabla 18.</b> Hoja de Análisis del Cargo del Asesor de Ventas .....	95
<b>Tabla 19.</b> Hoja de Descripción del Cargo de Financiero - Contable.....	96
<b>Tabla 20.</b> Hoja de Análisis del Cargo del Financiero Contable .....	97
<b>Tabla 21.</b> Hoja de Descripción del Cargo de Detallador .....	98
<b>Tabla 22.</b> Hoja de Análisis del Cargo de Detallador.....	99
<b>Tabla 23.</b> Hoja de Descripción del Cargo de Pintor .....	100
<b>Tabla 24.</b> Hoja de Análisis del Cargo de Pintor .....	101
<b>Tabla 25.</b> Ficha Personal de Trabajo.....	110
<b>Tabla 26.</b> Tarjeta de Control de Entradas y Salidas.....	111
<b>Tabla 27.</b> Control Mensual de Cumplimiento de Metas. ....	112
<b>Tabla 28.</b> Plan anual de control periódico proceso de Comercialización.....	113
<b>Tabla 29.</b> Plan anual de control periódico proceso de Control de Asistencia de Personal. .	114
<b>Tabla 30.</b> Plan anual de control periódico proceso de Cumplimiento de Metas. ....	115

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Conocimiento del Plan Estratégico por parte del personal.....	31
<b>Gráfico 2.</b> Importancia del Plan Estratégico por parte del personal.....	32
<b>Gráfico 3.</b> Conocimiento del Organigrama Funcional por parte del personal .....	33
<b>Gráfico 4.</b> Importancia del Organigrama Funcional para los empleados de la empresa .....	34
<b>Gráfico 5.</b> Capacitación de entrenamiento impartida a empleados. ....	35
<b>Gráfico 6.</b> Importancia del Manual de Funciones para los empleados. ....	36
<b>Gráfico 7.</b> Estrategias para fomentar el Trabajo en Equipo en la empresa.....	37
<b>Gráfico 8.</b> Formas de planificar el trabajo en la empresa .....	38
<b>Gráfico 9.</b> Capacitaciones impartidas por la empresa.....	39
<b>Gráfico 10.</b> Conocimiento de las Políticas Institucionales de la empresa .....	40
<b>Gráfico 11.</b> Control y evaluación del trabajo de los empleados de Autocasión.....	41
<b>Gráfico 12.</b> Frecuencia de las evaluaciones dirigidas a empleados de Autocasión .....	42
<b>Gráfico 13.</b> Incentivos entregados a empleados por cumplimiento de metas.....	43
<b>Gráfico 14.</b> Criterio de empleados para incrementar la eficiencia. ....	44
<b>Gráfico 15.</b> Canales de publicidad y propaganda empleados por la empresa.....	45
<b>Gráfico 16.</b> Nivel de conformidad de los clientes de Autocasión .....	46
<b>Gráfico 17.</b> Nivel de Ventaja Competitiva de Autocasión respecto a la competencia. ....	47
<b>Gráfico 18.</b> Nivel de Conformidad de los Clientes con la atención de los Vendedores.....	48
<b>Gráfico 19.</b> Nivel de Confianza de los Clientes hacia la empresa Autocasión.....	49
<b>Gráfico 20.</b> Nivel de Conformidad de los Clientes con el Servicio Post-Venta.....	50
<b>Gráfico 21.</b> Proceso legal documentado. ....	51
<b>Gráfico 22.</b> Seguimiento hacia los clientes de Autocasión .....	52
<b>Gráfico 23.</b> Promociones para clientes de Autocasión.....	53
<b>Gráfico 24.</b> Percepción del nivel de Organización de Autocasión .....	54
<b>Gráfico 25.</b> Clientes que desean volver a adquirir vehículos en Autocasión .....	55

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Mapa de ubicación de la Oficina Matriz de Autocasión .....	60
<b>Ilustración 2.</b> Mapa de ubicación de la Oficina Sucursal de Autocasión .....	61
<b>Ilustración 3:</b> Propuesta de Organigrama Estructural .....	62, 75
<b>Ilustración 4:</b> Jerarquía Nivel Directivo.....	76
<b>Ilustración 5:</b> Jerarquía Nivel Ejecutivo .....	76
<b>Ilustración 6:</b> Jerarquía Nivel Operativo .....	77
<b>Ilustración 7:</b> Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.....	81
<b>Ilustración 8:</b> Proceso de Formación Continua .....	102
<b>Ilustración 9:</b> Proceso de control para el proceso de compra y venta .....	107

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1. Proceso administrativo**

#### **1.1. Definiciones**

Existe una gran variedad en cuanto a la definición de administración, pero casi todas concuerdan en que esencialmente la administración consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las funciones realizadas por los empleados y recursos de diversa índole. Por lo tanto podemos decir que la administración es una actividad en la cual se espera obtener resultados es así que se la debe entender como un conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría que el hombre aplica en las actividades (Ramirez Cardona, 2012).

Koontz (2010) manifiesta que la administración es un proceso en el cual se diseña y se mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos, cumplan metas específicas de manera eficaz. La administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicios. El termino empresa se refiere a un negocio, una dependencia

#### **1.2. Tipos de sistemas administrativos**

Para (CAMPOS, 2015) existen distintos tipos de sistemas administrativos, que se ajustan a las necesidades de las empresas o de sus directivos. Operacionales: este sistema se encarga de captar, procesar y reportar la información que se presente en forma repetitiva, con pasos lógicos, los mismos que más adelante serán estandarizados para su posterior control y mejora. Directivos: la información requerida no sigue ningún procedimiento sino que ayuda a la toma de decisiones que derive mejores beneficios para la empresa. De control: mediante este sistema podemos comparar metas cumplidas y metas presupuestadas, lo que nos permite corregir o mejorar las estrategias planteadas. Informativos: mediante los datos obtenidos se permiten la elaboración de reportes que nos ayuden a la toma de decisiones más acertadas para la empresa.

### **1.3. Componentes típicos de un sistema administrativo**

Los componentes de sistema administrativo están integrados por sub partes y están ligados por diversos interfaces. Los límites de un sistema son necesariamente arbitrarios, es decir que cualquier rama de la jerarquía de un sistema puede ser considerado como un sistema en sí mismo. En general existe interacción entre un sistema y su ambiente, las variables exógenas se tratan como si fueran incontrolables, se considera que solo las variables endógenas que se emplean para describir un sistema, son susceptibles de cierto grado de control significativo (es.slideshare.net, 2017).

#### **1.3.1. Planificación**

Al pensar en la planeación definimos que es un proceso que se inicia con el establecimiento de la visión, misión, valores, objetivos, estrategias y metas organizacionales, definir estrategias y políticas para lograr esas metas y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y tácticas y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzo de planeación deber hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quien los lleva a cabo y que se hará con los resultados; es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida(Martinez Chavez, 2015).

La planificación se debe aplicar de forma coherente desde el inicio de las actividades, pero esta no ha sido valorada por parte de los líderes de las empresas ya que las actividades diarias absorben la mayoría del tiempo de los gerentes, por lo que no se le da cabida, sin embargo hay que señalar la importancia de la misma para establecer la clase de negocio que se desee implementar o mejorar, implica una toma de decisiones más adecuadas acerca de lo que se realizara en un futuro (Ortega Castro, 2008).

En la planificación lo más importante es el futuro, ya que se trata de predecir los sucesos venideros para poder tener las capacidades para enfrentarlo con el mayor grado de éxito posible. El propósito es tener toda la información necesaria y útil que ayude a tomar acciones preventivas. Muchos autores sostienen que el cambio

continuo caracteriza a las empresas que han sobrevivido al mundo globalizado, pero esto no es del todo cierto ya que se ha evidenciado que las organizaciones no cambian fácilmente (Palacios Acero, 2010).

#### **1.3.1.1. Elementos esenciales de la planeación y la administración por objetivos**

La tarea principal del gerente es asegurarse que todos comprendan tanto el proyecto a realizarse como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo emita los resultados esperados, cada integrante debe comprender que es lo se espera que se cumpla, esa es la función de la planeación. La base de todas las funciones gerenciales consiste en seleccionar la misión y objetivos, para decidir las acciones a tomar para su cumplimiento, se requiere tomar decisiones y decidir qué acciones se va a tomar de manera que proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados (Garcia, Castonera, & Escamilla, 2010).

Al hablar de administración por objetivos podemos decir que es un proceso administrativo que se enfoca en el control, es decir se plantean objetivos a corto plazo, los mismos que más adelante son relacionados con los resultados obtenidos para identificar si se están cumpliendo las metas y objetivos propuestos, para que este enfoque funcione se realiza la planificación entre el directorio y el personal operativo de la empresa (DOMINGO, 2014)

#### **1.3.1.2. Estrategias, políticas y premisas de planeación**

Todas estas son el marco de los planes, la base de los planes operativos, e influye en todas las áreas de la administración. La estrategia se refiere a la determinación de la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguidos de la adopción de un curso de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas. Las políticas son declaraciones que orientan las reflexiones de los gerentes para la toma de decisiones y asegurar que se realicen dentro de ciertos límites, tiene el propósito de orientar al gerente a comprometerse con la decisión que finalmente tomaron (Garcia, Castonera, & Escamilla, 2010).

### **1.3.1.3. Toma de decisiones**

Dice Crespo (2005) que es el núcleo de la planeación y se la define como la selección del curso de acción entre varias alternativas, sin la toma de decisiones no se puede decir que exista un plan, solo que existe hasta el momento una planeación y análisis, la toma de decisiones es un paso en el sistema de planeación. En la planeación se considera como parte importante la toma de decisiones ya que dada la percepción de una oportunidad y una meta, el proceso de la toma de decisiones es el núcleo de la planeación.

### **1.3.2. Organización**

Los elementos clave de una organización son su gente, su estructura, sus procesos de negocios, sus políticas y su cultura. Las organizaciones tienen una estructura compuesta por distintos niveles y especialidades. Sus estructuras tienen clara división de labores. La autoridad y responsabilidad en un empresa de negocios se organizan como una jerarquía son los empleados gerenciales, profesionales y técnico, en tanto que en los niveles base de la pirámide está el personal de operaciones (Laudon, 2016).

Comprender que el propósito de la estructura organizacional es establecer un sistema formal de funciones. Organización es un término que se suele utilizarse sin precisión pero para la mayoría de los gerentes en funciones el termino organización supone una estructura intencional y formal de puestos y funciones, aun cuando se refiere a una empresa (Enriquez, 2005).

#### **1.3.2.1. Naturaleza de la organización**

Existen dos tipos de administración que se encuentran en todas las organizaciones como lo es la formal e informal; la formal es la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada para que un gerente pueda organizar adecuadamente la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual contribuya de la manera más eficiente a las metas del grupo, mientras que la informal es una red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí (Valeriano, 2008).

### **1.3.2.2. Estructura de la organización**

Hay tres estructuras básicas que pueden adoptar las organizaciones cuando van a implementar un proyectos estas son: Organización por proyecto con la llegada a la era del conocimiento se requiere de pequeños equipos que desarrollen proyectos, la organización se hace ex profeso y los participantes trabajan en el de tiempo completo, Organización funcional ésta representa la estructura opuesta a la anterior ya que todo el proyecto se asigna a una decisión o departamento de las organizaciones, organización matricial esta estructura es una mezcla de las dos anteriores ya que cada proyecto ocupa su gente de distintas áreas funcionales y los trabajadores pueden participar en uno o varios proyectos (Izar Landeta, 2016).

Según Pavon & Carmen (2004) la estructura organizacional debe reflejar: los objetivos y planes; la autoridad disponible para la administración de la empresa; el ambiente que la rodea, como cualquier plan, cuyas premisas pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas; como la organización está dotada de personal, la agrupación de las actividades y relaciones de autoridad de su estructura debe considerar las limitaciones, es importante considerar el tipo de personas con las cuales se conformará.

### **1.3.2.3. Autoridad de línea/personal de staff, delegación de facultades de decisión y descentralización**

Según Villareal (2013) la autoridad es el derecho inherente a un cargo de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otros, esta autoridad conlleva a un poder, el cual es la capacidad que tienen los individuos o grupos para inducir o influir en las creencias o acciones de otras personas o grupos. La delegación de funciones es donde los empleados, gerentes o equipos de todos los niveles de la organización reciben el poder sin solicitar autorización de sus superiores, la idea es que los que están más cerca de las tareas son más capaces de tomar decisiones, siempre que tengan las capacidades necesarias.

### **1.3.3. Integración de personal**

La función gerencial de la integración de personal se define como cubrir o mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización, esto se lo realiza al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia, eficacia (Torres & Mejia, 2006).

Muchas veces desestimamos el proceso y no le dedicamos el tiempo de preparación al armado de la entrevista, ni a esbozar el perfil necesario con recursos humanos. Entonces terminamos contratando a alguien que nos cae en gracia o nos parece que puede andar bien. Al contratar al personal adecuado con el cual se puede obtener un óptimo desempeño se procede a integrarlo al personal para que tenga una buena relación la cual ayude a su desempeño tanto en las tareas diarias como en su correlación interpersonal con los compañeros (Hatun, 2016).

#### **1.3.3.1. Administración y selección de recursos humanos**

Según Mendoza (2007) los planes de la empresa se convierten en la base de los planes de la organización necesarias para alcanzar sus objetivos. Las estructuras de organizaciones actuales y proyectadas determinan la cantidad y el tipo de gerentes requeridos; estas demandas se comparan con el talento disponible mediante el inventario gerencial, y con base en este análisis se utiliza fuentes externas e internas para los procesos de reclutamiento, selección, colocación, promoción y separación. Otros aspectos esenciales de la interacción de personal son la evaluación, la estrategia es la carrera profesional y la capacitación el desarrollo de los gerentes.

#### **1.3.3.2. Evaluación de desempeño y estrategia en la carrera**

La evaluación debe medir el desempeño mostrado para alcanzar metas y desarrollar planes, así como el desempeño en las funciones gerenciales. Al evaluar el desempeño, los sistemas de evaluación que consideran objetivos cuantificables pre establecido tienen un valor extraordinario. La evaluación es un paso fácil: los

superiores determinan que tan bien establecieron sus objetivos los administradores y como se desempeñaron frente a ellos (Tanguencan, 2008).

#### **1.3.3.3. Administrar el cambio a través del desarrollo de los administradores y de la organización**

Según León & Rodríguez (2013) el desarrollo profesional del administrador es el empleo de programas de largo plazo orientados al desarrollo de la habilidad directiva de una persona. La capacidad de la gerencia, en cambio, se refiere a los programas que facilitan el proceso de aprendizaje pero, de mayor grado, es una actividad a corto plazo para ayudar a los administradores a hacer mejor su trabajo. El desarrollo de organizaciones es un enfoque sistemático, integrado y planeado para mejorar la efectividad de grupos de personas y de toda una organización o unidad organizacional. El desarrollo organizacional se enfoca en toda la organización en tanto el desarrollo del administrador se concreta en un individuo, estos enfoques se apoyan uno con otro y deben estar integrados para mejorar la efectividad de los gerentes y empresas.

#### **1.3.3.4. Integración de personal global y empresarial**

Según Mondy (2010) es el uso de recursos humanos globales para lograr objetivos organizacionales sin considerar los límites geográficos, es así que los gerentes globales ya no pueden diseñar estrategias tomando en cuenta simplemente los factores domésticos, sino que deben pensar globalmente. Los que participan en la administración global de recursos humanos se desarrollan y trabajan a través de un sistema integrado de administración de recursos humanos global similar al doméstico. Los empleados que manejan asuntos de recursos humanos globales enfrentan un sin número de retos muchos mayores que los de sus contrapartes domésticas. Estos factores abarcan desde barreras culturales y políticas hasta aspectos internacionales como la compensación. Antes de que los directivos decidan una acción global, es de vital importancia que se tomen en cuenta la naturaleza crítica de las cuestiones de recursos humanos.

#### **1.3.4. Dirección**

La dirección es la esencia misma de la administración, siendo una de sus características que no puede contemplarse como una etapa aislada, ya que es el dirigir donde la unidad temporal se manifiesta en pleno, es así que se puede decir que comprende la influencia interpersonal de administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación (Munch, 2014).

Según Martínez (2012) el direccionamiento es un proceso y una competencia para orientar eficazmente el plan de acción, la capacidad de influir, motivar e interactuar de los trabajadores, los procesos de empoderamiento, desarrollo del talento potencial, cultura organizacional y proceso de autoaprendizaje que permitan lograr condiciones para innovar conocimiento y tecnología, conseguir buen desempeño y satisfacción en el trabajo; las organizaciones inteligentes logran cada una de estos aspectos.

##### **1.3.4.1. Factores humanos y motivación**

Los objetivos de la empresa pueden diferir un tanto entre las organizaciones, es obvio que los empleados también tienen necesidades y objetivos que son especialmente importantes para ellos; mediante la función de dirección, los gerentes les ayudan a constatar que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial a la vez que contribuyen con las metas de una empresa, los administradores deben entender las funciones que asumen las personas y las individualidades y personalidades de la gente (García, Castonera, & Escamilla, 2010).

##### **1.3.4.2. Liderazgo**

El liderazgo se define de la manera más común como la capacidad de influir en otros para lograr las metas de un grupo o una organización, se señala que el líder es aquella persona a quien seguiríamos a un lugar a donde no nos atreveríamos a ir solos; alguien que identifica, reconoce y asegura el futuro, de modo que construye puentes para pasar del presente al futuro. El liderazgo efectivo produce el entusiasmo del empleado, quien a su vez transmite este entusiasmo al cliente, lo que genera rentabilidad a la organización. Por lo cual, desarrollar las habilidades del liderazgo

entre las personas que ocupan puestos directivos es un buen negocio para las corporaciones (Izar Landeta, 2016).

Según Lledo (2012) el liderazgo es un aspecto importante de la administración la capacidad de dirigir con eficacia es una de las claves para ser un gerente eficaz y que emprender las otras actividades esenciales de la administración también tiene una relación importante con el hecho de asegurar que un gerente será también un líder eficaz. Los gerentes deben ejercer todas las funciones de su cargo para combinar los recursos humanos y materiales con la intención de lograr los objetivos, la clave para ello es que exista una función clara y un grado de discreción o autoridad que apoye sus acciones. La esencia del liderazgo es tener seguidores, es decir, la disposición de las personas a seguirlo es lo que hace de una persona un líder, más aun, los individuos tienden a seguir a quienes ven que proporciona un medio para lograr sus deseos, anhelos y necesidades. Liderazgo y motivación están muy interconectados. Al entender la motivación podemos apreciar mejor lo que las personas quieren y por qué actúan como lo hacen. Los líderes no solo responden a las motivaciones de los subordinados, sino también las incitan o desalientan mediante el clima organizacional que desarrollan, y estos dos factores son importantes tanto para el liderazgo como para la capacidad de dirigir.

#### **1.3.4.3. Comités, equipos y toma grupal de decisiones**

Un comité es un conjunto de personas a las que, se les comisiona un asunto. Es estas características de acción grupal lo que distingue a los comités y equipos de otros recursos organizacionales, aunque, no todos los comités incluyen la toma de decisiones en grupo. En cualquier organización uno de los recursos más comunes es el comité, ya sea que se le llame consejo, comisión, grupo de trabajo, equipo, equipo de autogestión, grupo de trabajo auto gestionado, o grupo de trabajo autónomo; su naturaleza esencial es similar (Sanchez, 2002).

#### **1.3.4.4. Comunicación**

Según Arano, Mejía, & Grant (2012) el propósito de la comunicación en una empresa es disponer de información para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos, es

decir influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa, la comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque las funciones gerenciales; es necesaria sobre todo para establecer las metas de la empresa, desarrollo de planes, organizar los recursos humanos, seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización, liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el cual las personas quieran contribuir, controlar el desempeño.

#### **1.3.4.5. Control**

Según Much (2015) la evaluación y el control constituye la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos en relación con lo planeado, con la intención de corregir desviaciones, prevenir y mejorar continuamente el desempeño de la empresa. El control es de vital importancia ya que sirve para comprobar la efectividad de la gestión, promueve el aseguramiento de calidad, protege los activos de la empresa, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores, se detectan y analizan las causas de las desviaciones, es el fundamento para el proceso de planeación.

La función gerencial del control es la medición y corrección de desempeño para garantizar que se logren alcanzar los objetivos de la empresa y los planes diseñados, su relación es proporcional con la función de planear, planear y controlar puede considerarse como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos (Bjorquez & Perez, 2013).

##### **1.3.4.5.1. Sistema y proceso de control**

Según Bermeo (2015) las técnicas y los sistemas de control son en esencia los mismos para controlar el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad del producto y cualquier otra cosa. El proceso de control básico, en cualquier lugar y para lo que sea que se controle, incluye tres pasos los cuales consisten en establecer estándares, medir el desempeño contra estos estándares y corregir las variaciones de los estándares y planes.

#### **1.3.4.5.2. Técnicas de control y tecnología de la información**

Un dispositivo muy usado para el control gerencial es el presupuesto, de hecho en ocasiones se ha asumido que la asignación de presupuestos es el dispositivo para lograr el control; sin embargo, muchos dispositivos no presupuestados también son esenciales. La asignación de presupuestos es la formación de planes en términos numéricos para un periodo futuro determinado; como tal, los presupuestos son declaraciones anticipadas de resultados, ya sea en términos financieros como no financieros en ocasiones se ha dicho que los presupuestos financieros representan la dolarización de los planes. Los presupuestos se emplean para tener una mejor planificación y control, sin embargo algunos programas de control presupuestal son tan complejos y detallados que se vuelven incómodos, sin sentido y extremadamente costosos; además, el control presupuestal puede usarse para propósitos erróneos. Existen muchos dispositivos de control tradicionales que no se vinculan con los presupuestos, aun cuando algunos se relacionen con y utilicen los controles presupuestales. Entre los más importantes están el uso de datos estadísticos de muchos aspectos de la operación los reportes especiales y análisis de áreas específicas, la auditoría operacional y la evaluación independiente que realizan los grupos de auditores internos o externos, y la observación personal, como la administración mediante rondas (Saavedra, 2005).

#### **1.3.4.5.3. Productividad, administración de operaciones y administración total de la calidad**

La productividad supone la medición, que a su vez es un paso esencial del proceso de control; aun cuando existe un acuerdo general respecto a la necesidad de mejorar la productividad. La productividad es el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerentes, personal staff y otros trabajadores. La diferencia entre dos tipos de trabajo es el uso relativo de los conocimientos y habilidades; así, una persona en la línea de producción se le considera un trabajador calificado, en tanto que el asistente de administración sería un elemento del capital intelectual. La administración de la producción era el concepto que se utilizaba para referirse a las actividades necesarias para fabricar productos; sin embargo recientemente el área se ha ampliado

en general para incluir actividades como compras, almacenamiento, transportación y otras operaciones, desde la adquisiciones de materias primas y diversas actividades, hasta que el producto está disponible para el comprador (Guerras, 2004).

#### **1.4. Patios de venta de vehículos seminuevos**

A nivel nacional existe un sin número de patios de vente de carros en los cuales se puede elegir entre varios modelos, precios, en el mercado existen cierta preferencia por algunas marcas las cuales han ganado prestigio gracias a su fiabilidad, desempeño, etc., los propietarios de estos patios por este motivo tienden a manejar las marcas más comerciales las que les ayudan a generar un flujo de efectivo el mismo que les ayuda a tener un beneficio económico para poder mantener el negocio en marcha (Anonimo, 2017).

##### **1.4.1. Orígenes en el Ecuador**

En la actualidad según Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador existen un total de 1271 empresas de venta de vehículos nuevos y usados este registro se lleva desde hace muchos años desde la creación de la AEADE en el año 1956 todo comienza con el ingreso en el mercado de los automóviles en los cuales empiezan las carreras a nivel nacional y debido al gran impacto atraídos por esta actividad se tuvo un gran número de fanáticos los cuales empezaron armar sus carros con la intención de ser como uno de los profesionales del volante es así que buscaban las repuestos y demás implementos para armar sus autos según sus las características necesarias es ahí donde nacen la compra y venta de los vehículos usados. (Chavarrea, 2017).

##### **1.4.2. Orígenes en la provincia de Imbabura**

En el mercado de los vehículos usados ha tomado fuerza gracias al gran número de vehículos vendidos donde se ha podido constatar un incremento de demanda con respecto al año anterior gracias las medidas tomadas por parte de los órganos reguladores. En la provincia de Imbabura se tiene registro según Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador que después de un tiempo corto de la realización de las carreras se empezó a comercializar los autos de segunda mano con la intención

de satisfacer un mercado en crecimiento el cual estaba dando muchos beneficios económico los mismos que se pueden ver hasta la actualidad. (Chavarrea, 2017).

### **1.4.3. Tendencias**

En el mercado local la marca con mayor aceptación por parte de los clientes es Chevrolet seguida por Kia, Hyundai, Great Wall y Toyota. En Quito las ventas mejoraron un 15% en el primer trimestre de 2017 con un promedio de 6.000 unidades vendidas mensualmente. Los automóviles modelo Hyundai Accent, que cuestan \$20.590, son los más demandados para ser utilizados como taxis. La recuperación del sector se visualiza desde enero. La Cámara de la Industria Automotriz del Ecuador (Cinae) indicó que en enero del 2017 se vendieron 6.172 vehículos nuevos, esta cifra representó un crecimiento del 61,6% con 2.352 unidades más que en enero de 2016. (Anonimo, [www.eltiempo.com.ec](http://www.eltiempo.com.ec), 2016).

### **1.4.4. Estructura**

Las formas de pago más habituales en la compra de un vehículo nuevo son 50% o hasta el 60% con crédito automotriz y el resto ha contado mientras que para los autos usados los bancos ofrecen crédito de consumo o los patios de carro dan crédito directo. En el último lapso se presente por parte de patio tuerca una nueva herramienta de financiamiento en línea exclusivo para vehículos usados con apoyo de un banco privado, el cliente ingresa la solicitud y en el lapso de seis horas el crédito es aprobado (Anonimo, 2016).

## **1.5. Marcas de mayor comercialización**

En el último año se lanzaron un total de treinta nuevos modelos de autos y al eliminar los cupos de limitación impulsaron la venta de las automóviles, con el acuerdo que se realizó con la Unión Europea, la reducción del IVA y la eliminación de salvaguardias también abonaron en la recuperación de la actividad de este segmento, no solo los factores externos están impulsando al sector la tendencia global del mercado apunta a una demanda mayor de los vehículos utilitarios compactos, que son más pequeños y pensado en un consumidor urbano. Ampliar Mazda CX3, Hyundai Creta y Chevrolet S-Cross se lanzaron este año en este segmento. Este último ya se agotó. Estos

modelos se pueden encontrar a precios desde USD 26 490, el nuevo escenario permitió presentar nuevas opciones. Entre ellas está el regreso del Toyota Yaris, luego de permanecer tres años fuera del mercado. En tanto, Maresa presentó 12 nuevos modelos de sus marcas Mazda, Fiat, RAM y Orgu Ford. Entre los modelos más vendidos también están: Nissan Kicks y el nuevo Xtrail, Toyota Prius 4G, Mazda CX5, Mitsubishi Montero Sport, Chevrolet Nuevo Sail, Kia Picanto, entre otros (Anonimo, 2015).

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2. Diagnóstico situacional**

El presente proyecto tiene como fin el desarrollo de un proceso administrativo, para la empresa Autocasión, de la ciudad de Otavalo, lo que ayudará a una organización metodológica en todos los ámbitos y fases del proceso.

En este apartado se presenta un esquema de contenidos de los potenciales capítulos de la investigación e informe final acerca de Empresa “Autocasión”

Al iniciar este proyecto de investigación, será de gran importancia desarrollar el marco teórico iniciando con una amplia investigación sobre el proceso administrativo y sus diferentes fases, además de definir claramente los procesos a seguir en la investigación.

En secuencia con el proyecto, se va a recabar información sobre la situación actual de la empresa, de igual manera se investigará el ambiente interno y externo de la empresa, para desarrollar una serie de estrategias que ayuden a la optimización de tiempo y recursos, además de generar varias directrices para la organización de la empresa

Como punto final, se realizará la propuesta en donde se expondrá la situación de la empresa, además de identificar los lineamientos de cada fase del proceso administrativo, para ponerlos en marcha en la empresa.

#### **2.1. Antecedentes**

Autocasión nace en el 2007 en la ciudad de Otavalo como una empresa familiar dedicada a la comercialización de vehículos seminuevos, con un enfoque global al cliente, y todo lo que este indicador representa. Como política global la empresa ha implementado la calidad y mejora continua como su estrategia competitiva.

Al hablar acerca de la gestión de talento humano y sus procesos de integración de personal, organización, dirección y control resultan ser muy imprescindibles en la

empresa, por lo cual el objeto de estudio se convierte en un problema debido a que en el transcurso del funcionamiento de la misma no se han estructurado un sistema para la gestión de talento humano.

Además, en el transcurso del tiempo la empresa ha venido sufriendo varios cambios debido a factores internos, resultado de esto se desvió de su filosofía empresarial, y este a su vez provocó que la empresa en el último año tenga problemas internos referente al clima laboral por no tener manuales de funciones que permitan identificar claramente las actividades de cada trabajador generando duplicidad de funciones, un desorden en al no poseer jerarquías definidas, contratación de personal idóneo, etc.

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo general**

Diseñar un Sistema Administrativo para La Empresa “Autocasión” de la Ciudad

### **2.2.2. Objetivos específicos**

- Examinar las actividades de planificación de la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de organización de la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de integración de personal de la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de dirección de la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de control de la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.
- Establecer los elementos constitutivos del sistema administrativo para la empresa “Autocasión” de la ciudad de Otavalo.

### **2.2.3. Variables diagnósticas e Indicadores**

Para establecer las bases diagnosticas se han definido las siguientes variables

#### **1. Expectativas internas**

Capacidad de mando

Planeación

Delegación

Talento humano

#### **2. Expectativas externas**

Mercado

Cliente

Competencia

#### **3. Ambiente interno**

Recursos

Desarrollo del talento humano

#### **4. Ambiente externo**

Legal

Político

Social

Económico

Tecnología

### **2.3. Matriz de relación diagnóstica**

Una vez establecidas las variables diagnósticas se procede a relacionar dicha información para obtener las herramientas

**Tabla 1.***Matriz de relación diagnóstica*

OBJETIVO DIAGNÓSTICO	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS
Examinar las actividades de planificación de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Ambiente Interno	1. Objetivos	Primaria	Administrador	Encuesta
		2. Nivel de desempeño	Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		3. Planificación	Primaria	Administrador	Entrevista
Examinar las actividades de organización de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Ambiente interno	1. Ambiente de trabajo	Primaria	Trabajadores	Encuesta
		2. Número de personal	Primaria	Trabajadores Administrador	Encuesta Entrevista
		3. Puestos y cargos	Primaria	Administrador	Entrevista Encuesta
Examinar las actividades de integración de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Ambiente interno	1. Capacitaciones	Primaria Secundaria	3. Estructura	Primaria Secundaria
		2. Clima laboral	Primaria Secundaria		

Administrador

E n t r e v i s t a D o c u m e n t o s

n t r e v i s t a D o c u m e n t o s

Administrador

E n t r e v i s t a D o c u m e n t o s

Administrador

E

Examinar las actividades de dirección de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Dirección	1. Estrategias	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		2. Políticas	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
Examinar las actividades de control de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo	Procesos internos	1. Documentación	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		2. Procesos	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
Establecer los elementos constitutivos del sistema administrativo para la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Manejo interno	1. Planificación	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		2. Organización	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		3. Integración	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		4. Dirección	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		5. Control	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos

**Elaborado por.** El autor.

## **2.4. Análisis Externo**

### **2.4.1. Análisis PEST**

Para un correcto análisis de los factores que impactan a la instituciones se debe utilizar algunas herramientas, las cuales ayuden a tener una enfoque más amplio sobre el ambiente externos es así que el análisis PEST es de gran ayuda ya que en él se estudia los factores políticos, económicos, social y tecnológicos los mismo que están fuera del alcance del control de la empresa.

#### **2.4.1.1. Factor Político**

##### **Legislación actual en el mercado**

Debido al alto grado de monopolios que existían en tiempos pasados el gobierno tomo medidas en el asunto con la intención de que el mercado sea más heterogéneo es así que impulso la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado con esto se abrió nuevas fuentes de trabajo con lo que se agiliza la economía del país.

##### **Políticas**

Por las últimas reformas adoptadas por el gobierno, en las que se enfatiza la intensión de descentralizar las organizaciones, evitar los monopolios y fortalecer los modelos de derecho y justicia social, este modelo se aplica en la Constitución del Ecuador, específicamente en el artículo 1.

##### **Proceso y entidades regulatorias**

Con el propósito de que las empresas se vuelvan más competitivas no solo en el ámbito local sino en generar que las mismas fomenten sus productos para la exportación se implanto la matriz productiva la misma que no se enfoca solo en el producto final si no en darle importancia al valor agregado ya sea de un producto o servicio el cual se diferencie de la competencia, con esto ayudar a que las empresas puedan mantenerse en el mercado y que a futuro esta pueda crecer.

#### **2.4.1.2. Factor Económico**

##### **Situación económica local**

En el último año se ha visto una estabilidad económica a nivel de país ya que se tomaron medidas pre cautivas para evitar que los mercados externos tengan un impacto significativo en la economía interna, por lo que se avizora para el año venidero un crecimiento económico por lo que se pueden realizar prestamos los cuales ayuden a inyectar dinero a las empresas y así puedan crecer.

##### **Tendencia de la economía local**

El país está en una estabilidad económica la cual se ha visto reflejada en el mercado y en el flujo económico el mismo que ayuda a que las empresas pueden generar empleos, con esto ayudar al crecimiento del país es así que los propietarios de las instituciones han invertido con la finalidad de ser más competitivos y poder llegar a un mercado más amplio.

##### **Impuestos**

En el país existe el órgano regulador de los impuestos el cual es el Servicio de Rentas Internas el mismo que hace cumplir con las leyes tributarias establecidas, este órgano regulador lo que mayor fomenta es que todas las personas naturales y empresas paguen sus impuestos al día y no los evadan ya que con esos pagos se realizan pagos y proyectos para el país.

#### **2.4.1.3. Factor Social**

##### **Estilo de vida**

Debido a la globalización todo el mundo está viviendo a un ritmo acelerado ya que si no se está a la vanguardia de las últimas actualizaciones no es un agente productor para la economía esto ha traído algunos perjuicios para la sociedad ya que se ha perdido el valorar el tiempo que se pasa con la familia y de disfrutar momentos amenos con ellos.

### **Acceso y tendencia del consumidor**

El consumidor en general busca ser quien tenga exclusividad en un producto o servicio ya que con esto siente que tiene algo que lo diferencia del resto, por lo que ha repercutido en las empresas quienes buscan la forma de ofrecer esa exclusividad que exige el consumidor, claro que esto depende de algunos factores ya que existen otro tipo de consumidores los cuales debido a la religión, región y un sin número de elementos externos que tienen otro tipo de exigencias.

### **Opinión y actitud del consumidor**

Los clientes por el estilo de vida ajetreado lo que busca es un producto el cual satisfaga sus necesidades lo más pronto posible por lo que examinan empresas que le puedan ofrecer este tipo de productos sin tener que ir a varios proveedores.

#### **2.4.1.4. Factor Tecnológico**

##### **Potencial de innovación**

En el Ecuador gracias a la inversión que se ha realizado por parte del gobierno se tiene una tecnología que ayuda a las empresas a crecer de una forma constante ya que a lo largo de los años se ha impulsado la matriz productiva la misma que intenta que las empresas añadan un valor agregado a los productos o servicios ofrecidos, con el nuevo gobierno se ha trabajado para innovar la matriz productiva.

##### **Madurez de la tecnología**

Las empresas han realizado una inversión importante en su infraestructura la misma que ayuda a tener una mayor versatilidad en la comunicación, teniendo en cuenta que la tecnología exige una actualización constante estas inversiones son de gran importancia en el mercado para ser competitivos a nivel internacional.

## **2.5. Micro Ambiente**

### **2.5.1. Cliente**

A las que se considera clientes es a las personas que transcurren por el local y también a quienes visitan la ciudad ya que la existencia de un mercado amplio de ofertas en cuanto a

los autos se ve reflejado el interés de los mimos por obtener un medio de transporte el cual se ajuste a sus necesidades y cumpla con las exigencias a las cuales va a ser sometido.

### **2.5.2. Competencia**

En la ubicación en la cual esta nuestro local no existe competencia sin embargo en el resto de la ciudad existen dos locales que se los tomaría en cuenta ya que poseen una infraestructura la cual abarca un numero considerables de autos.

## **2.6. Análisis Interno**

### **2.6.1. Capacidad de gestión administrativa**

Se considera que al no existir una buena organización en el manejo administrativo, por parte del gerente de la empresa no se ha puesto interés en conformar un plan estratégico, con lo cual tampoco se posee un manual de funciones o planes operativos ya que como al principio de las actividades todo salió bien no se creyó importante la implementación de los mismos los cuales habrían ayudado a no tener los dolores de cabeza por los cuales pasa en la actualidad.

### **2.6.2. Capacidad de gestión financiera**

En cuando a lo económico se tiene una relativa estabilidad debido a que no se invertido en mucho tiempo en la infraestructura de la empresa tampoco se ha impulsado una capacitación a los empleados para que realicen un mejor trabajo y se destaquen por su habilidades en el ámbito de la venta de autos.

## **2.7. Factores de éxito**

Al tener una amplia variedad de productos la empresa se destaca por eso motivo, al ofrecer un trato preferencial al cliente se le puede traer repuestos que el cliente desee los mismos que son ofrecidos a bajos precios ya que se ha venido trabajando a lo largo de estos años proveedores directos.

## **2.8. Definición del problema de investigación**

No posee un Sistema Administrativo para La Empresa "Autocasión" de la Ciudad de Otavalo, Ecuador

## 2.9. Objetivos del estudio de Mercado

Obtener información suficiente para una evaluación diagnóstica, con el propósito de implementar un sistema administrativo para el mejoramiento de los procesos en la empresa “Autocasión”.

## 2.10. Mecánica operativa

### 2.10.1. Identificación de la población

Se procedió a una visita a las instalaciones de la empresa en la cual se pudo observar al personal con el cual cuenta la empresa como se muestra en la Tabla N2.

**Tabla 2.**

*Distribución del personal de la empresa Autocasión.*

<b>GERENTE Y TRABAJADORES</b>	
<b>Gerente</b>	1
<b>Empleados</b>	7
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

**Nota.** Se elabora la presente tabla con los datos obtenidos del propietario del negocio.

### 2.11. Identificación de la muestra

La empresa “Autocasión” cuenta con una población objeto de estudio inferior a las cincuenta personas se procede a realizar una encuesta y una entrevista al gerente, los mismos que se encuentran detallados en la tabla N2.

### 2.12. Identificación de la muestra para los clientes de la empresa

Tomando como punto de partida a una base histórica de datos de los clientes existentes en un año, se elabora la Tabla N3, en donde se puede visualizar un promedio anual de clientes.

**Tabla 3.***Base de Datos Histórica de los clientes de Autocasión año 2017.*

<b>MESES</b>	<b>Clientes locales</b>	<b>Clientes Provinciales</b>	<b>Clientes nacionales</b>	<b>TOTAL</b>
Enero	5	8	4	17
Febrero	7	4	5	16
Marzo	4	8	4	16
Abril	7	5	3	15
Mayo	6	9	6	21
Junio	8	4	4	16
Julio	4	7	4	15
Agosto	6	7	3	16
Septiembre	4	5	5	14
Octubre	4	8	3	15
Noviembre	6	7	4	17
Diciembre	8	7	3	18
			<b>total</b>	<b>196</b>

**Elaborado por:** El autor

El total de la población de estudio fue proporcionado por el patio de vehículos, el mismo que está constando en la base de datos que se maneja en la empresa antes mencionada, cabe recalcar que no se puede divulgar los datos informativos de cada cliente por la confidencialidad cliente-empresa. Una vez realizados los cálculos pertinentes sabemos que existe un universo de estudio de 196 clientes, dentro de los cuales existen clientes locales, provinciales y nacionales.

Para determinar la muestra de estudio de la presente investigación se utilizará la siguiente fórmula, tomando en cuenta que la población, objeto de estudio es finita.

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza, el valor para el 95% de confianza equivale a 1.96

N = Universo o población

p = Probabilidad a favor, 50%

q = Probabilidad en contra

e = error de estimación, se aplicara el 5%

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96 * 196 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (196 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{96.04}{1.4479}$$

$$n = 66 \text{ Clientes}$$

### 2.13. Información primaria

Para la recolección de información se utilizar las siguientes técnicas:

- Entrevista
- Encuesta
- Observación

## **2.14. Información secundaria**

Como elementos secundario se procederá a obtener información de

- Libros
- Revistas
- Internet.

## **2.15. Resultado de investigación**

### **2.15.1. ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA (Guía)**

#### **1. ¿Cuenta su empresa con un plan estratégico actual?**

**Respuesta:** No, la empresa a lo largo de los años de existencia siempre se ha manejado sin ningún plan estratégico, hace años atrás no se conocía sobre plan estratégico.

#### **2. ¿Planifica y desarrolla estrategias para conseguir las ventas esperadas mensuales o anuales?**

**Respuesta:** No, simplemente esperamos que se venda lo necesario para cubrir gastos del negocio y lograr una ganancia.

#### **3. ¿Ha definido un orgánico funcional para su empresa?**

**Respuesta:** Tenemos definido de manera verbal el orden jerárquico en la empresa, es algo implícito.

**4. ¿Tiene definido las actividades que debe desempeñar cada colaborador en su cargo?**

**Respuesta:** Al momento que ingresa a la empresa se le explica sus funciones, pero no se ha definido donde termina las funciones y responsabilidades de uno y empiezan las de otro.

**5. ¿Usted posee un protocolo de compra y venta de los vehículos?**

**Respuesta:** Todo el proceso de compra y venta se lo hace de manera empírica, basados en la experiencia obtenida, pero no se ha definido un estándar para relizar un proceso más definido.

**6. ¿Define procesos para la contratación y selección de su personal acorde a las necesidades empresariales?**

**Respuesta:** No se tiene un proceso definido de manera escrita, para contratar y seleccionar el personal se hace una entrevista para conocer sus habilidades y conocimientos, si son acorde a la empresa se le contrata.

**7. ¿Ha realizado procesos de inducción y capacitación para el personal de la empresa?**

**Respuesta:** Después de haberle explicado sus funciones, al ingresar a la empresa, no se realizan capacitaciones o inducción, el nuevo colaborador deberá aprender de sus compañeros que ya estén laborando en la empresa.

**8. ¿Cuenta con estrategias para desarrollar un trabajo en equipo?**

**Respuesta:** No, cada quien realiza su trabajo de forma individual, no se ha intentado implementar estrategias de trabajo en equipo.

**9. ¿Ha desarrollado planes de incentivos por cumplimiento de metas para sus colaboradores?**

**Respuesta:** En si incentivos por cumplimientos de metas no existe en la empresa, pero si refieren clientes, y los mismo adquieren un vehículo en nuestras instalaciones se les da una comisión.

**10. ¿Tiene definido políticas institucionales y normas de convivencia?**

**Respuesta:** No se han implementado de manera explícita este tipo de políticas y normas, pero si se recomienda a los colaboradores de la empresa la práctica de valores morales y éticos, y al mismo tiempo el respeto mutuo dentro y fuera de la empresa.

**11. ¿De qué manera usted mide y evalúa el desempeño de sus empleados?**

**Respuesta:** No existe una herramienta o técnica de medición, pero se analiza su desenvolvimiento de forma empírica para considerar su permanencia en la empresa.

**12. ¿La organización cuenta con documentación que soporte las negociaciones**

**Respuesta:** El único documento que avala la negociación es un contrato de constancia, que es redactado el momento de la compra o venta del vehículo.

**13. ¿Cómo usted verifica que los vehículos no tengan inconvenientes legales, estado físico y mecánico de los vehículos?**

**Respuesta:** Para comprobar el estado físico se hace una minuciosa revisión, para comprobar el estado mecánico se realiza una prueba de carretera, y dependiendo

el resultado de la misma se realiza una inspección mecánica, para el estado legal se realiza la inspección en la Agencia nacional de tránsito.

**14. ¿Documenta los resultados obtenidos para determinar si la empresa genera utilidades o pérdidas?**

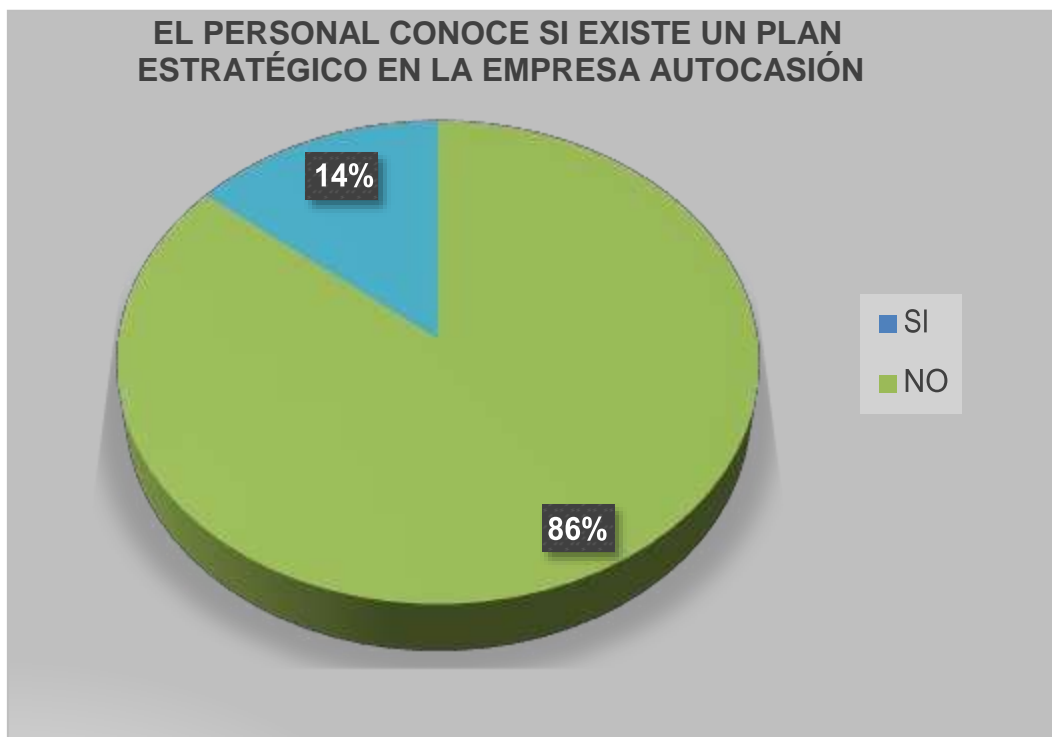
**Respuesta:** No, la utilidad o perdida generada se la calcula a groso modo, haciendo cuentas de lo q se invirtió y de lo que se ganó.

**15. ¿Puede mencionar las ventajas más relevantes de su empresa, ante la competencia?**

Pienso que la estrategia principal es el crédito directo, dependiendo la antigüedad y capacidad de pago del cliente que va desde un mes de plazo, hasta un año plazo, como tiempo máximo, además que se reinvierte el dinero para mantener un stock variado y actualizado constantemente.

## 2.15.2. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

### 1. ¿Sabe si existe un plan estratégico?



**Gráfico 1.** Conocimiento del Plan Estratégico por parte del personal.  
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.  
**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

La mayoría de los empleados supieron manifestar que no saben si existe un plan estratégico para la empresa, al igual que algunos de ellos supieron manifestar que no conocen sobre el tema.

## 2. ¿Piensa que un plan estratégico es necesario?



**Gráfico 2.** Importancia del Plan Estratégico por parte del personal.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### **ANÁLISIS:**

Todos los colaboradores de la empresa concuerdan en que la empresa necesita un plan estratégico para el desarrollo de las actividades empresariales.

### 3. ¿Conoce Ud. el organigrama funcional de la empresa?



**Gráfico 3.** Conocimiento del Organigrama Funcional por parte del personal.

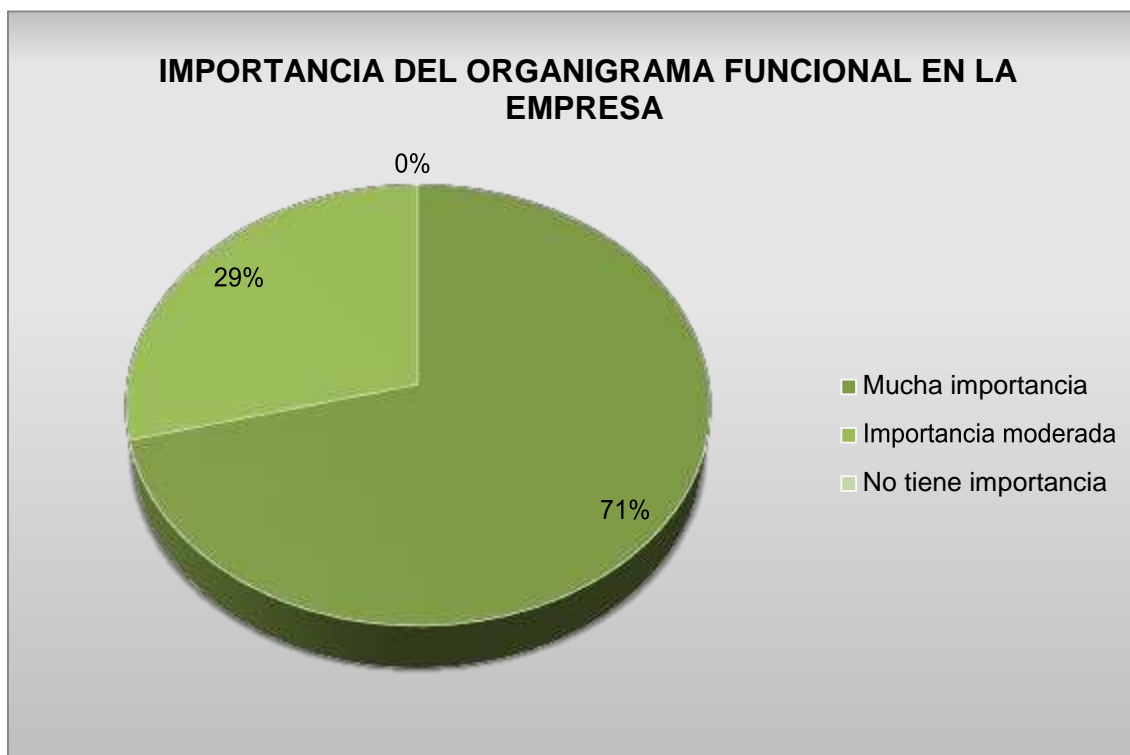
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

#### **ANÁLISIS:**

Luego de la tabulación se encontró que la totalidad de los colaboradores no conocen el organigrama funcional, por lo que no hay un detalle de las funciones a desempeñar ni quien es el encargado de un área determinada.

4. ¿Qué importancia tiene para usted contar con un organigrama funcional en la empresa?



**Gráfico 4.** Importancia del Organigrama Funcional para los empleados de la empresa.

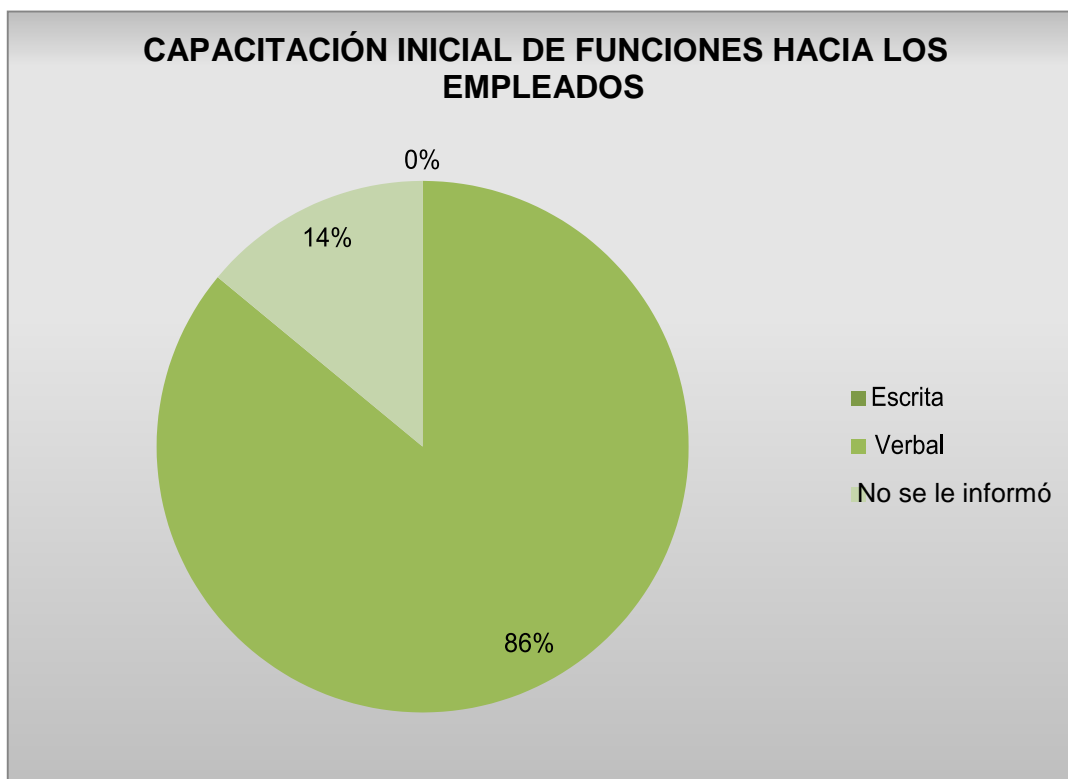
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

La mayoría de los encuestados manifestaron que un organigrama funcional es de mucha importancia para la empresa, ya que ayudaría a mantener un orden dentro de la misma.

5. ¿Al ingresar a su actual trabajo, se le informó de sus funciones de forma:



**Gráfico 5.** Capacitación de entrenamiento impartida a empleados.

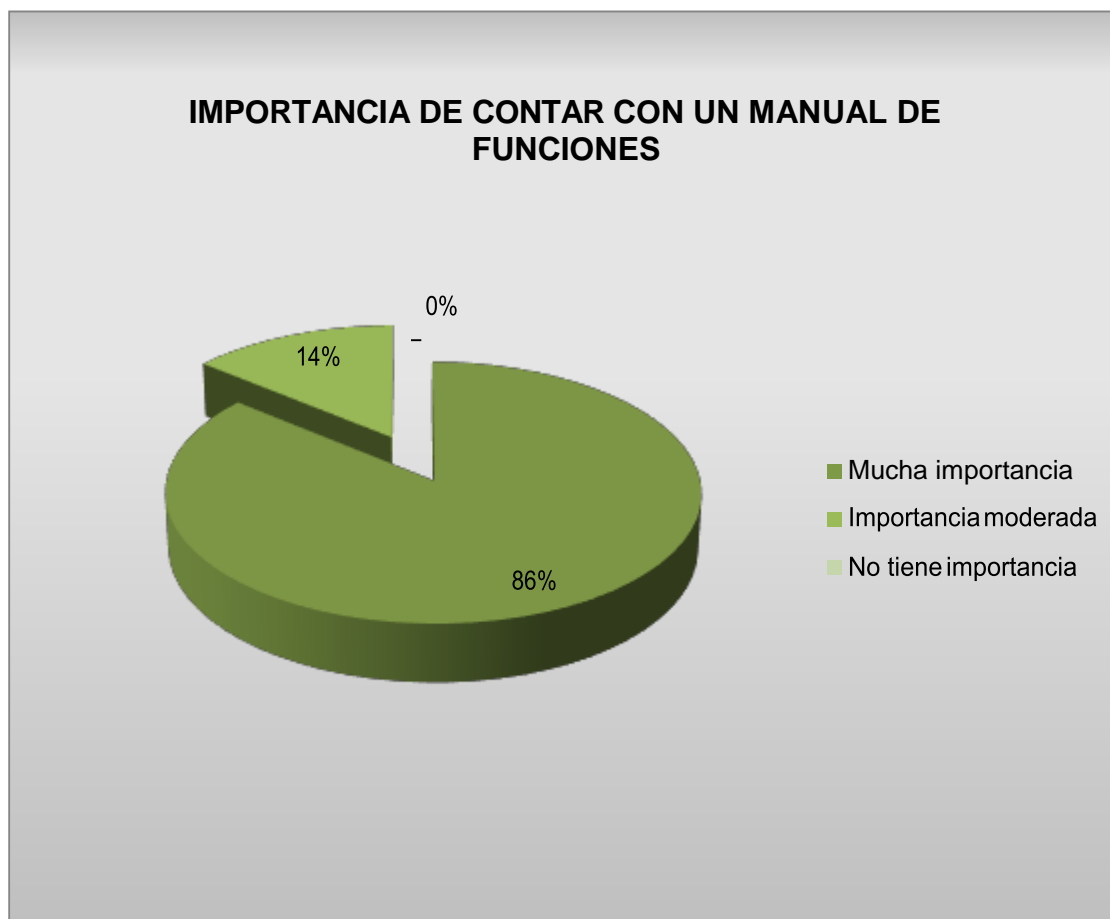
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

El 90% de los encuestados manifestaron que sus funciones fueron informadas de manera verbal al momento de ingresar a la empresa, por lo que no existe un documento que respalde la totalidad de funciones de cada colaborador, tampoco está delimitado funciones por empleado, siendo un gran problema ya que no se conoce donde empiezan y terminan las funciones de cada uno de ellos.

6. ¿Qué importancia tiene para su trabajo el conocer la totalidad de funciones y responsabilidades?

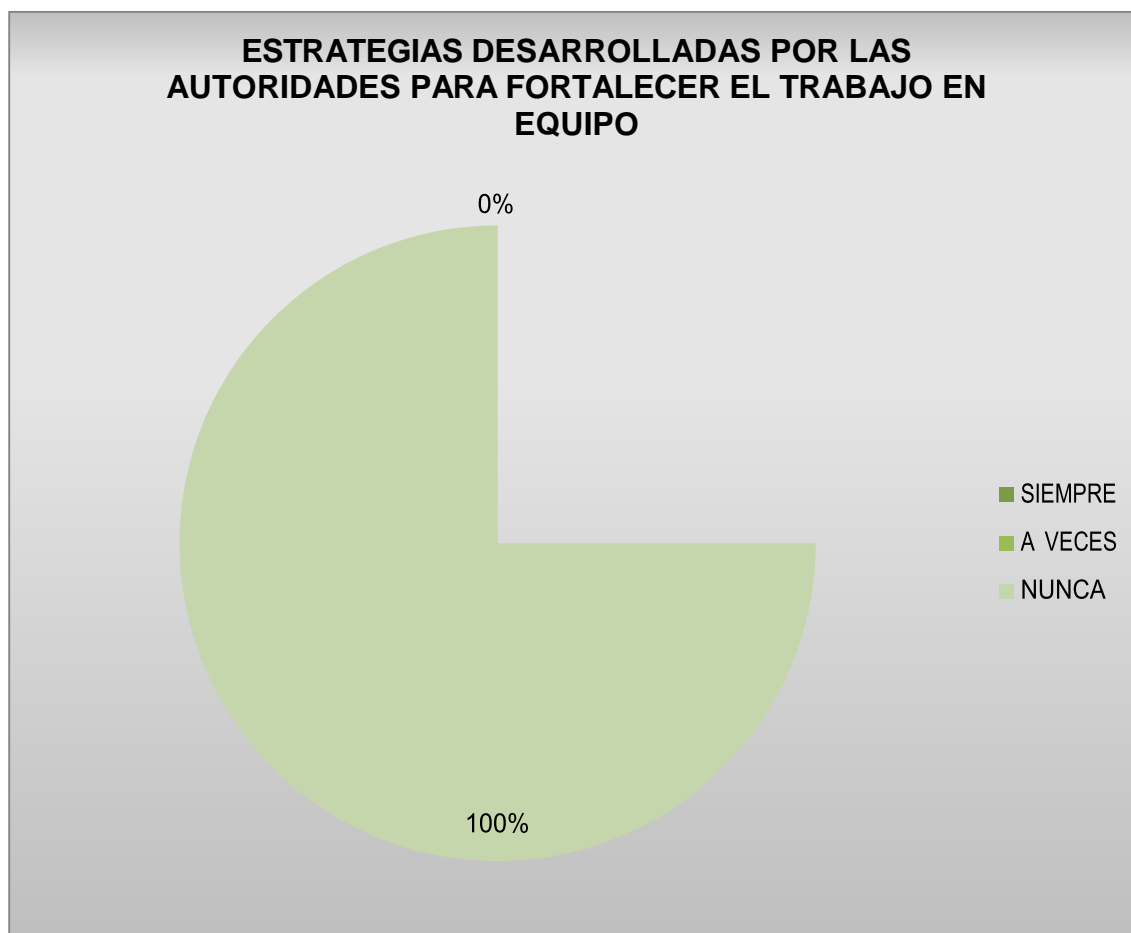


**Gráfico 6.** Importancia del Manual de Funciones para los empleados.  
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.  
**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Casi el total de los encuestados conocen la totalidad de sus funciones y responsabilidades, lo que es de mucha importancia, ya que ayuda a definir y conocer los límites de las mismas dentro de la empresa.

**7. ¿Su jefe inmediato ayuda a desarrollar estrategias para trabajo en equipo?**



**Gráfico 7.** Estrategias para fomentar el Trabajo en Equipo en la empresa.

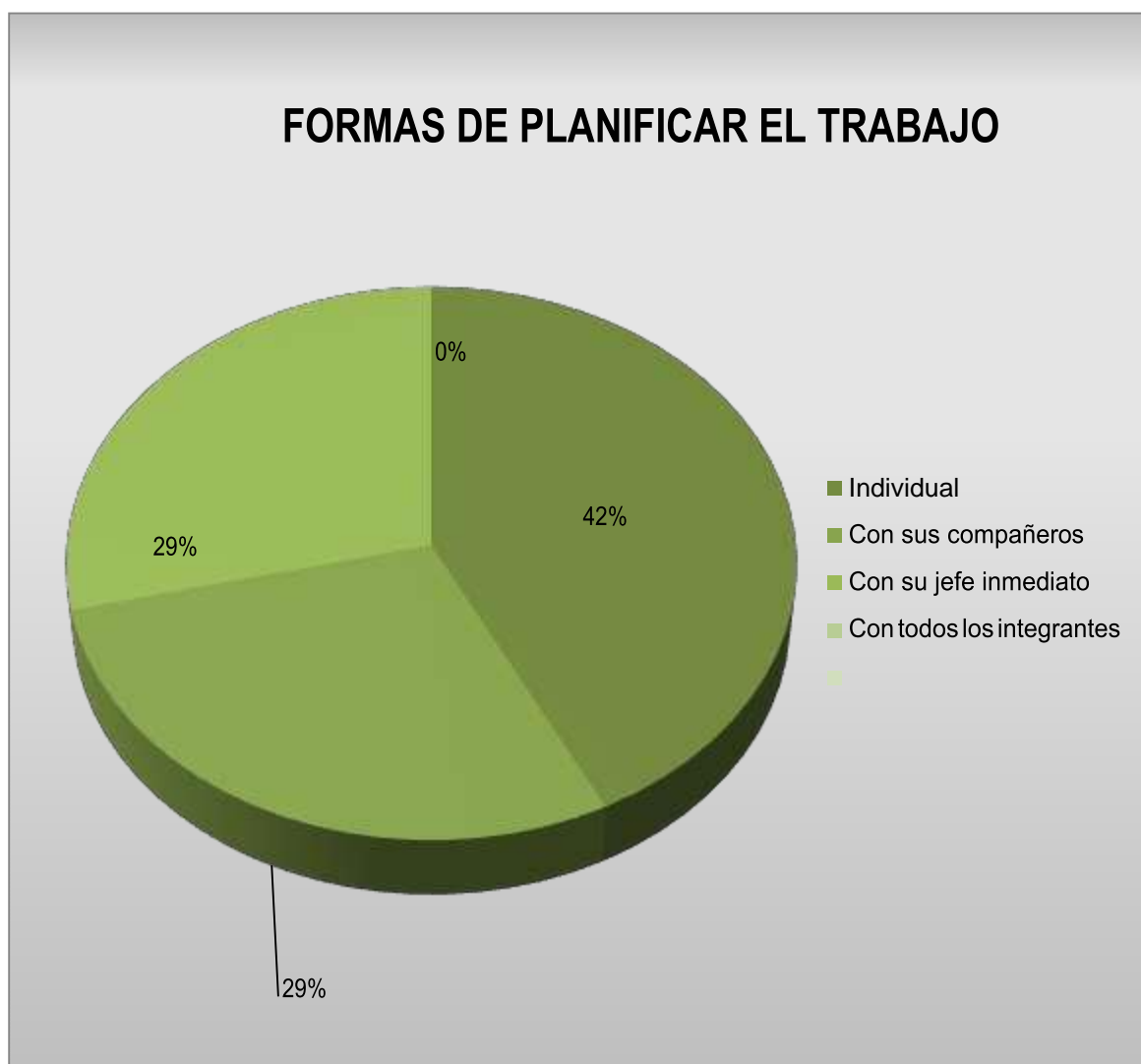
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Como se puede observar en el gráfico, la totalidad de los encuestados manifiestan que no existe ningún apoyo por su jefe inmediato para desarrollar estrategias de trabajo en equipo, lo que podría causar individualismo dentro de la empresa.

## 8. ¿El trabajo se lo planifica de forma?:



**Gráfico 8.** Formas de planificar el trabajo en la empresa.

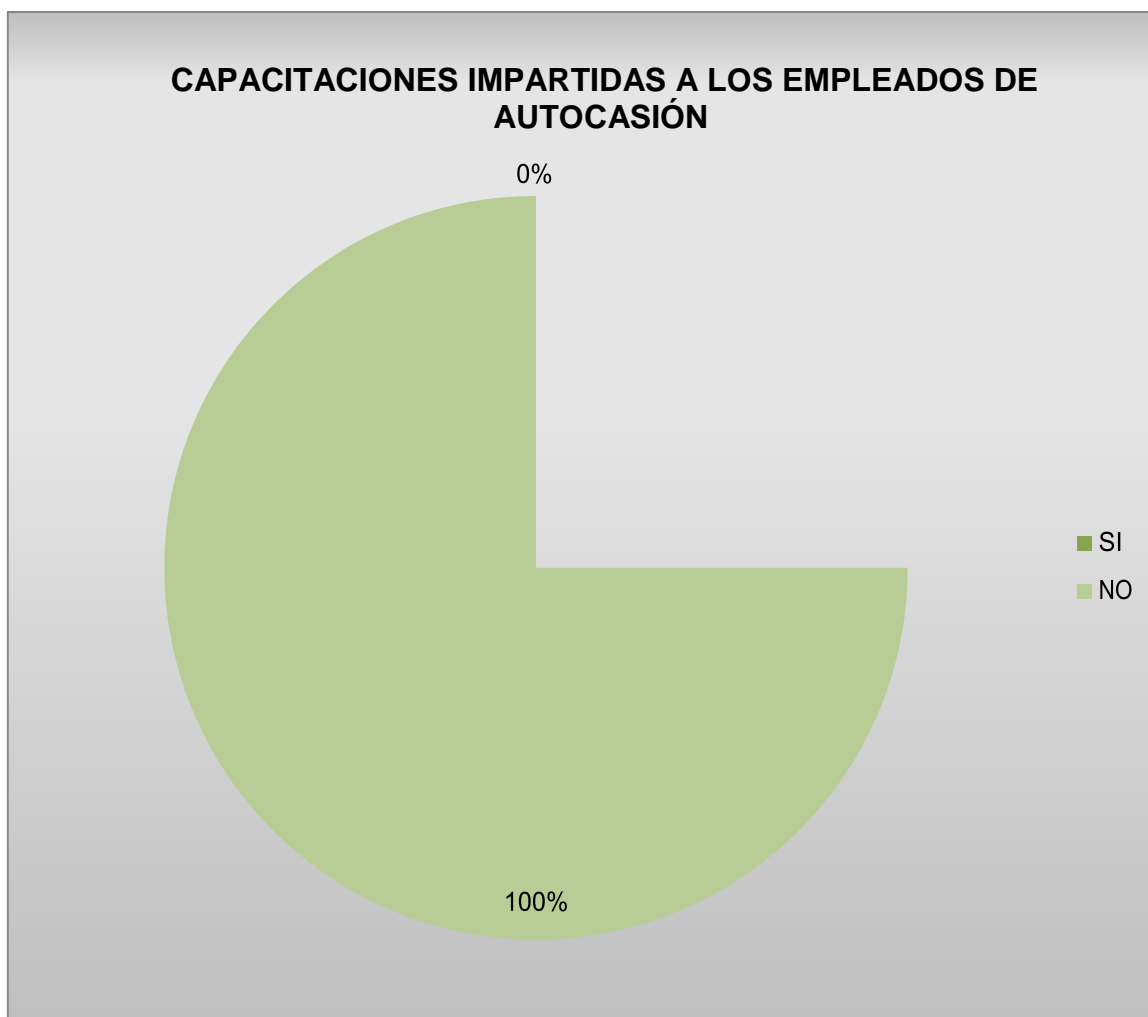
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### **ANÁLISIS:**

Después de obtener los datos de las encuestas se puede observar que el trabajo se lo planifica de forma individual en su mayoría, por lo que se estaría perdiendo el desarrollo de estrategias conjuntas para un mejor desempeño de la empresa.

**9. ¿Ha recibido capacitaciones desde que ingreso de la empresa?**



**Gráfico 9.** Capacitaciones impartidas por la empresa.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

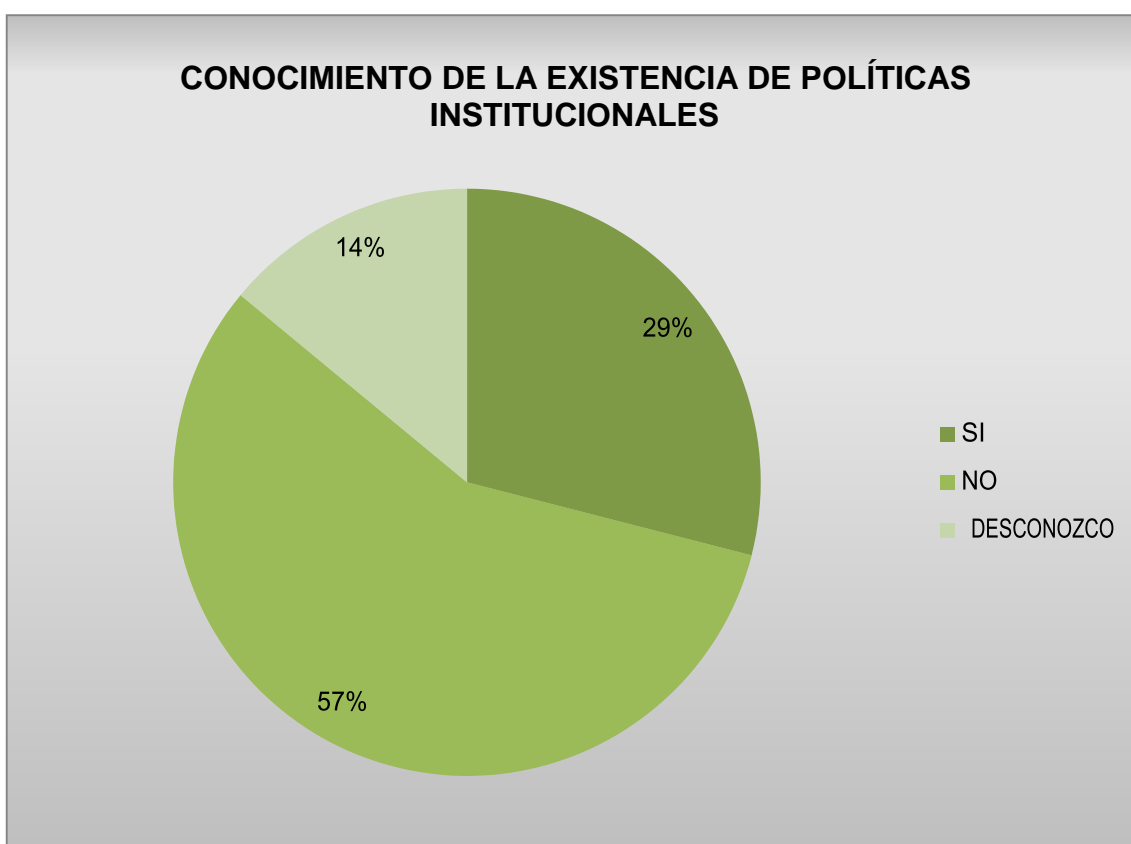
**ANÁLISIS:**

La totalidad de los encuestados manifiestan que no han recibido ningún tipo de capacitaciones desde que ingresaron a la empresa, lo que puede generar una debilidad para la misma en su talento humano.

### 10. ¿De ser favorable su respuesta, estas que han aportado a su gestión?

No procede en vista de que la totalidad de los encuestados asegura no haber recibido capacitación alguna por parte del empleador, por lo que no se puede definir si la misma apporto en algún porcentaje a su gestión.

### 11. ¿Cuenta la empresa con políticas institucionales?



**Gráfico 10.** Conocimiento de las Políticas Institucionales de la empresa.

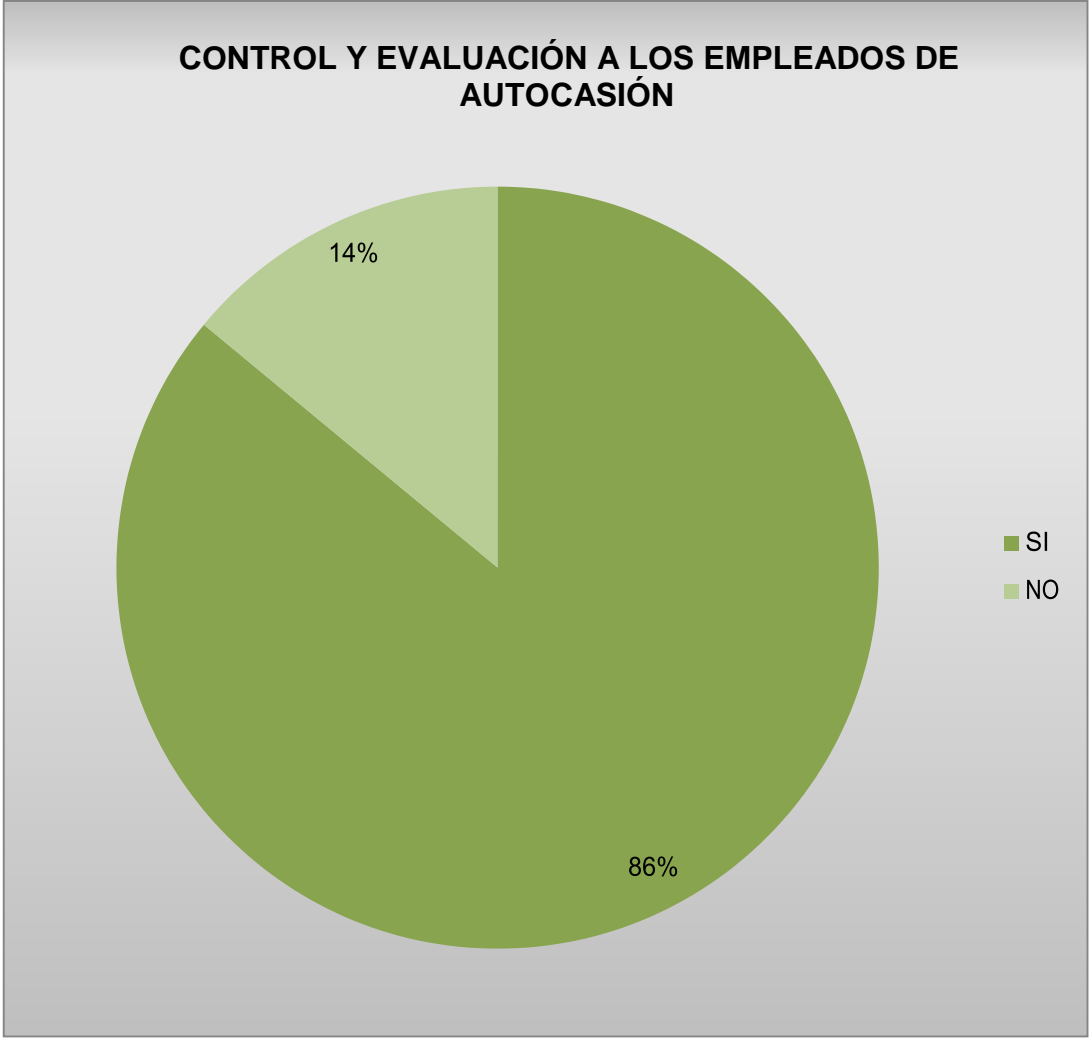
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

Según los datos obtenidos se puede determinar que un gran porcentaje de los encuestados dicen que la empresa no cuenta con políticas institucionales, motivo por el cual la empresa puede presentar un ambiente poco organizado.

12. ¿Su gestión ha sido evaluada?



**Gráfico 11.** Control y evaluación del trabajo de los empleados de Autocasión.

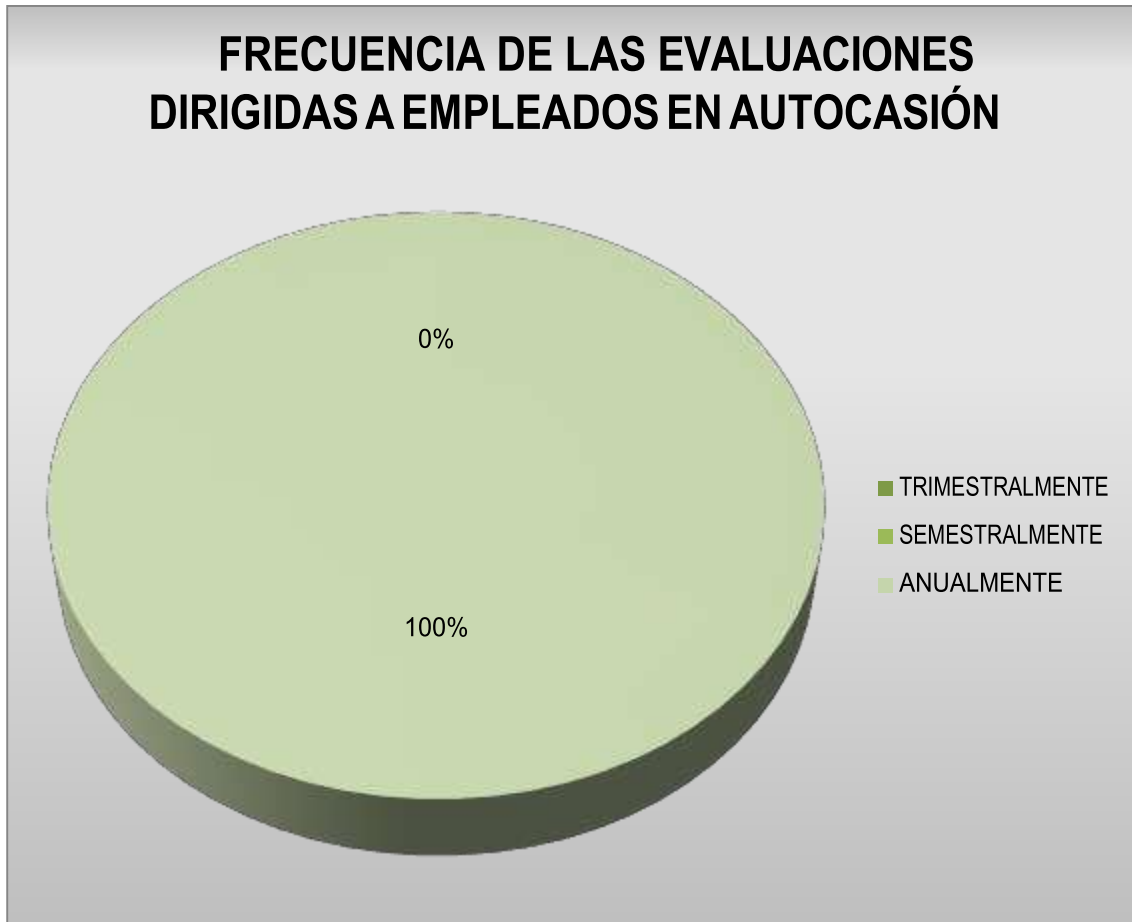
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Casi el total de los encuestados concuerdan en mencionar que la empresa no ha evaluado su desempeño, lo que puede generar escasa eficiencia por parte del talento humano.

13. ¿Si su respuesta es favorable, cada que tiempo lo hacen?

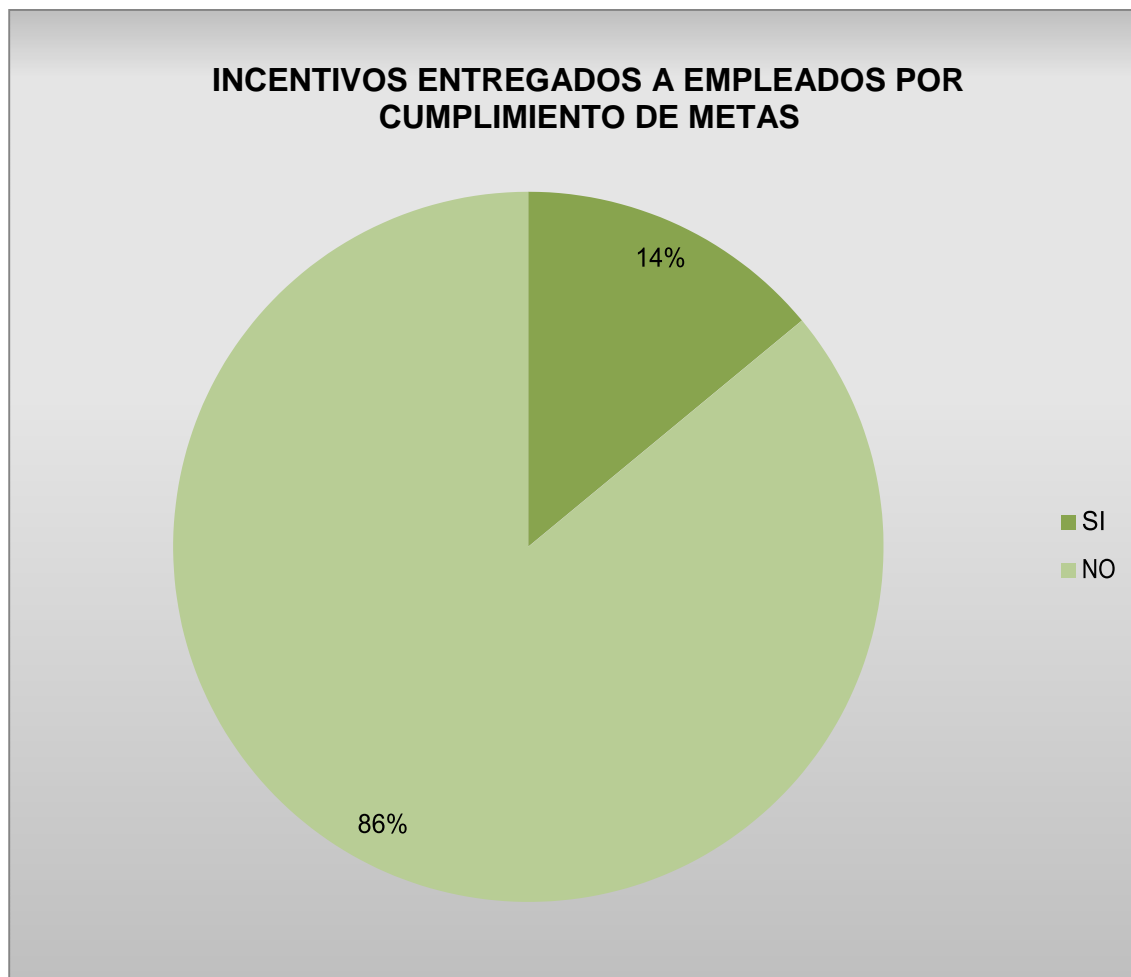


**Gráfico 12.** Frecuencia de las evaluaciones dirigidas a empleados de Autocasión.  
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.  
**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

Tomando en cuenta que en la pregunta anterior se obtuvo que casi la totalidad manifestó que la empresa nunca ha evaluado su desempeño, pero según una persona, se le evaluó una única vez en el año, lo que aportó a su desarrollo dentro de la empresa, trayendo resultados positivos a su gestión, razones suficientes para considerar que una evaluación periódica aportaría en gran magnitud al desempeño empresarial.

14. ¿Ha recibido algún tipo de incentivo por metas cumplidas?



**Gráfico 13.** Incentivos entregados a empleados por cumplimiento de metas.

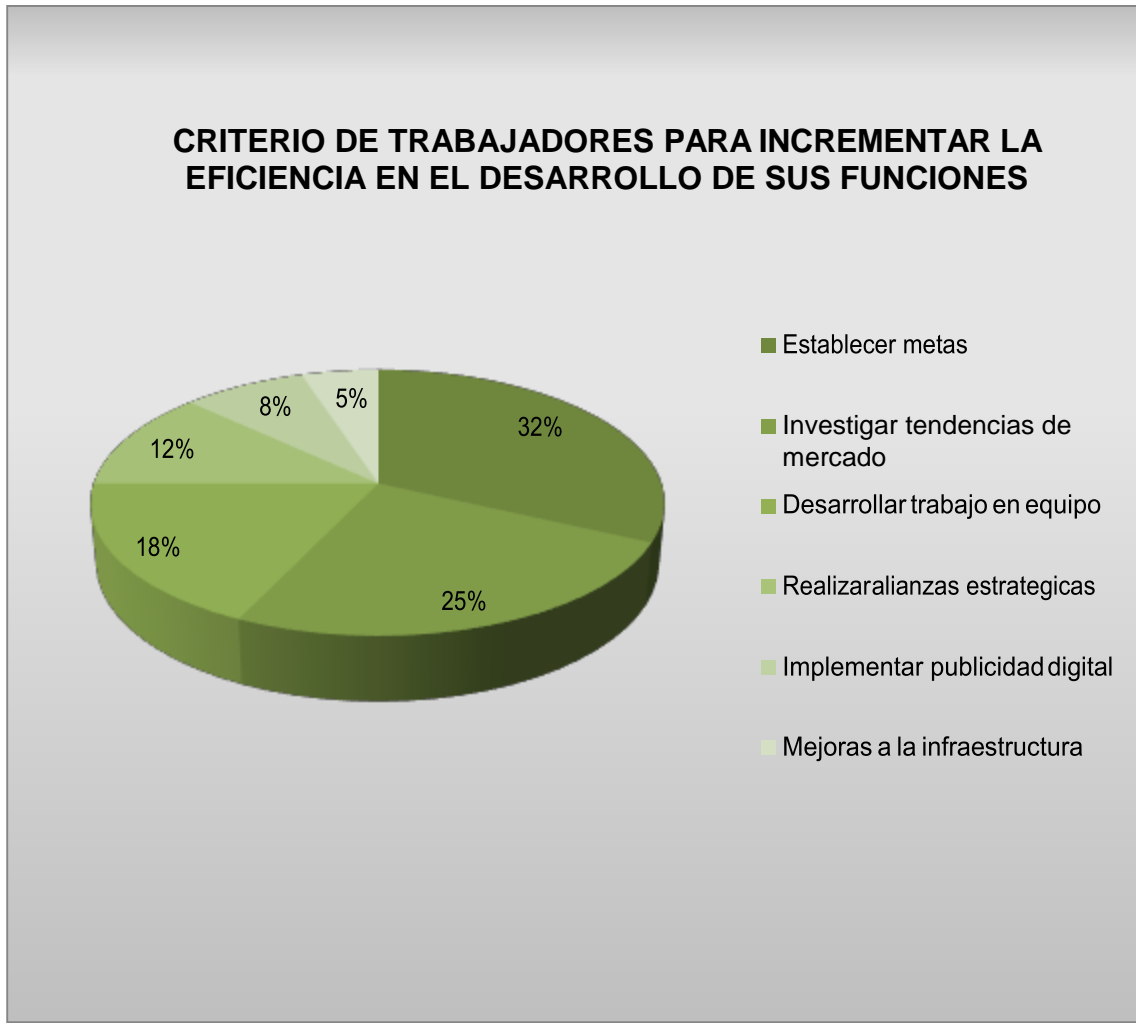
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Por los datos obtenidos se puede manifestar que casi todos los encuestados no perciben ningún tipo de incentivo por metas cumplidas, sin embargo se ha comprobado que desarrollando planes de incentivos se obtiene mejores resultados en las ventas, por lo que sería de gran ayuda implementar este tipo de estrategias.

## 15. ¿Qué recomendaciones Ud. haría para hacer eficiente su trabajo



**Gráfico 14.** Criterio de empleados para incrementar la eficiencia.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

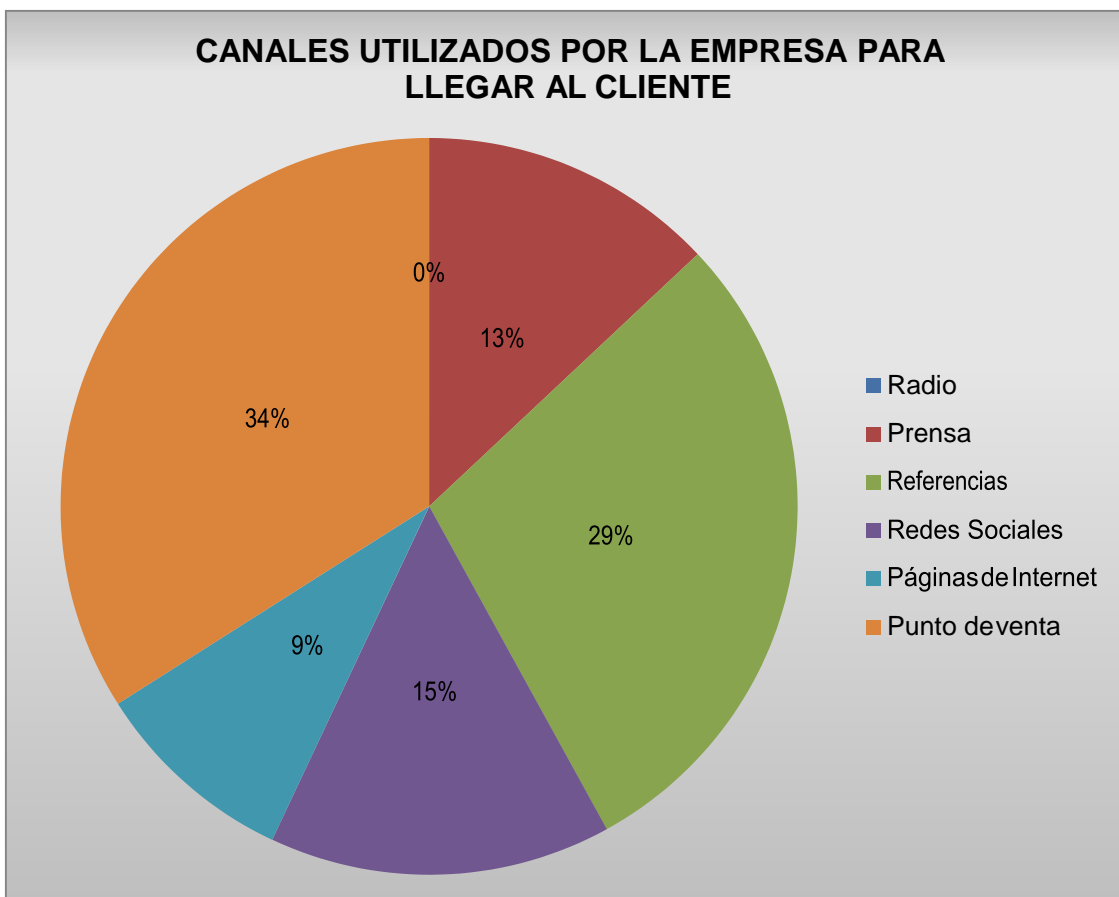
**Elaborado por:** El Autor.

### **ANÁLISIS:**

Del total de las recomendaciones emitidas por los encuestados se tomó las más representativas, las mismas que de manera implícita direccionan la elaboración de un proceso administrativo para mejorar las estrategias competitivas de la empresa.

### 2.15.3. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

#### 1. ¿Cómo se informó de la existencia de la empresa?



**Gráfico 15.** Canales de publicidad y propaganda empleados por la empresa.

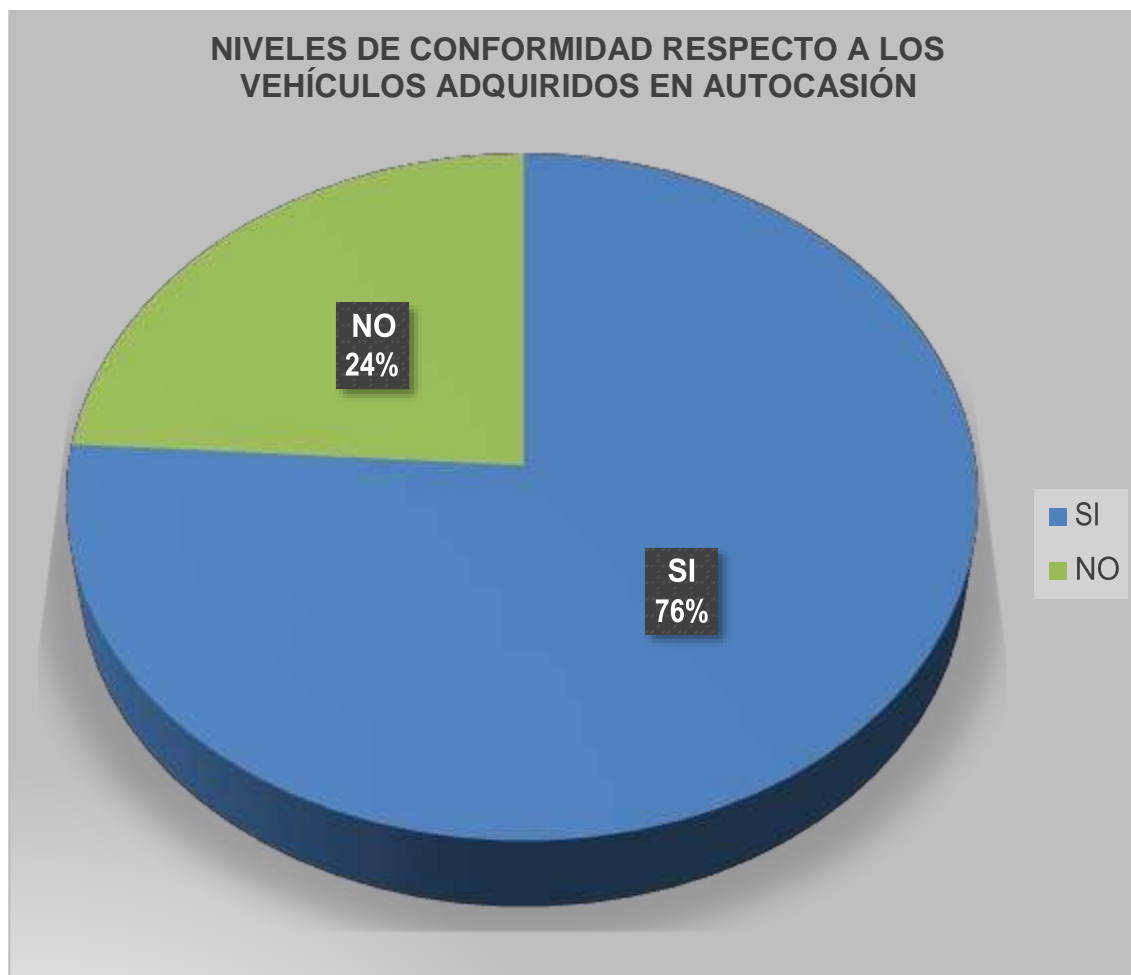
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

#### **ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados manifiestan que se informaron de la existencia de la empresa directamente en el punto de venta y el segundo grupo mayoritario a través de referencias, es decir publicidad boca a boca, sin embargo es importante tomar en cuenta la generación que tiene el poder adquisitivo actualmente, por lo que sería de gran importancia para la empresa usar publicidad vanguardista, basada en redes sociales y similares.

## 2. ¿El vehículo adquirido cumplió con sus expectativas?



**Gráfico 16.** Nivel de conformidad de los clientes de Autocasión.

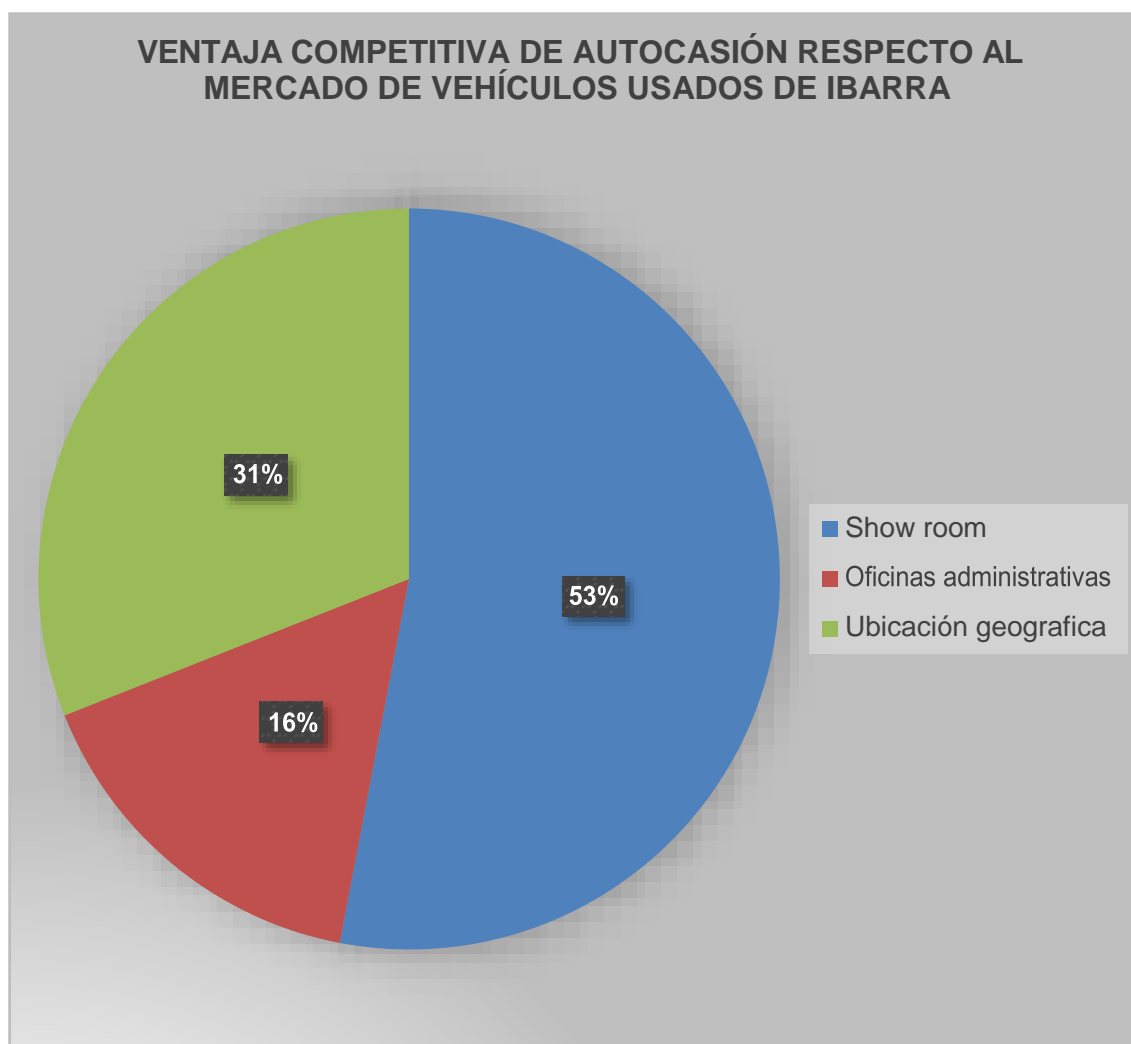
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

Una vez tabuladas las encuestas se determinó que la mayoría de los clientes estaban satisfechos con el producto adquirido, lo que es muy importante para la empresa, sin embargo es necesario investigar al grupo de clientes insatisfechos, brindándoles soluciones amigables y así lograr una mayor aceptación del producto.

3. Marque con una X el criterio que considere usted es el más favorable de la empresa Autocasión.



**Gráfico 17.** Nivel de Ventaja Competitiva de Autocasión respecto a la competencia.

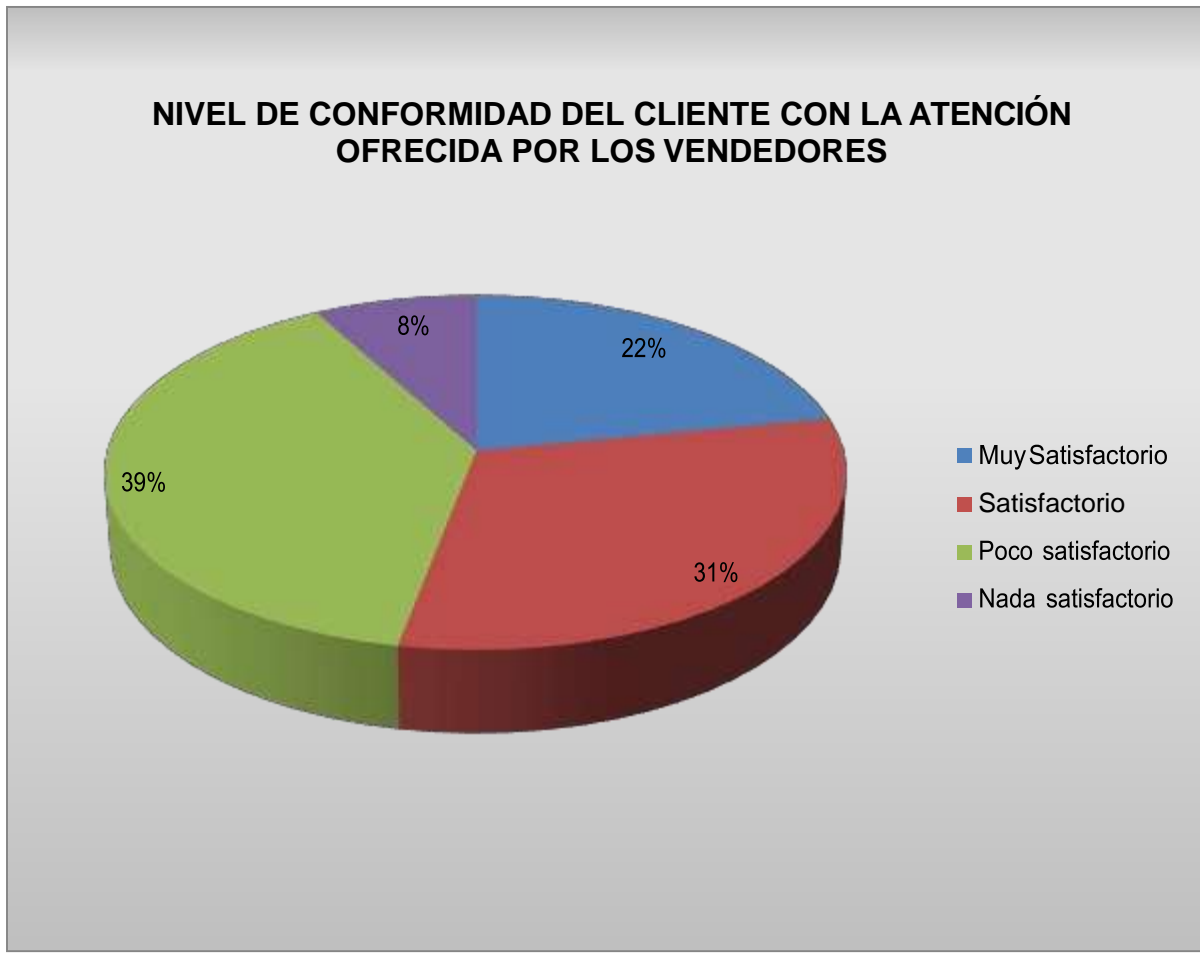
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### **ANÁLISIS:**

La mayoría de los encuestados concordaron en decir que el show room es el espacio adecuado para el giro del negocio, al igual que un grupo significativo manifestó que la ubicación geográfica de la empresa era clave para el desenvolvimiento de la misma. Uno de los criterios que los clientes no sienten adecuado son las oficinas administrativas, por lo que se debe trabajar en la adecuación de las mismas para que sea de mayor aceptación para los clientes.

#### 4. ¿El nivel de respuesta del vendedor ante sus inquietudes fue?



**Gráfico 18.** Nivel de Conformidad de los Clientes con la atención de los Vendedores.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

#### **ANÁLISIS:**

Una vez aplicadas las encuestas, el resultado que más resalta es que los clientes se encuentran en su mayor porcentaje poco satisfechos con las respuestas de los asesores ante sus inquietudes, sin embargo existe un grupo bastante representativo que dice que se sienten satisfechos con las respuestas de su asesor, por lo que se debería capacitar al personal para que esté calificado para aclarar duda alguna o resolver cualquier inquietud por parte de los clientes.

5. ¿Piensa Ud. que la empresa emite seguridad y garantía a sus clientes?



**Gráfico 19.** Nivel de Confianza de los Clientes hacia la empresa Autocasión.

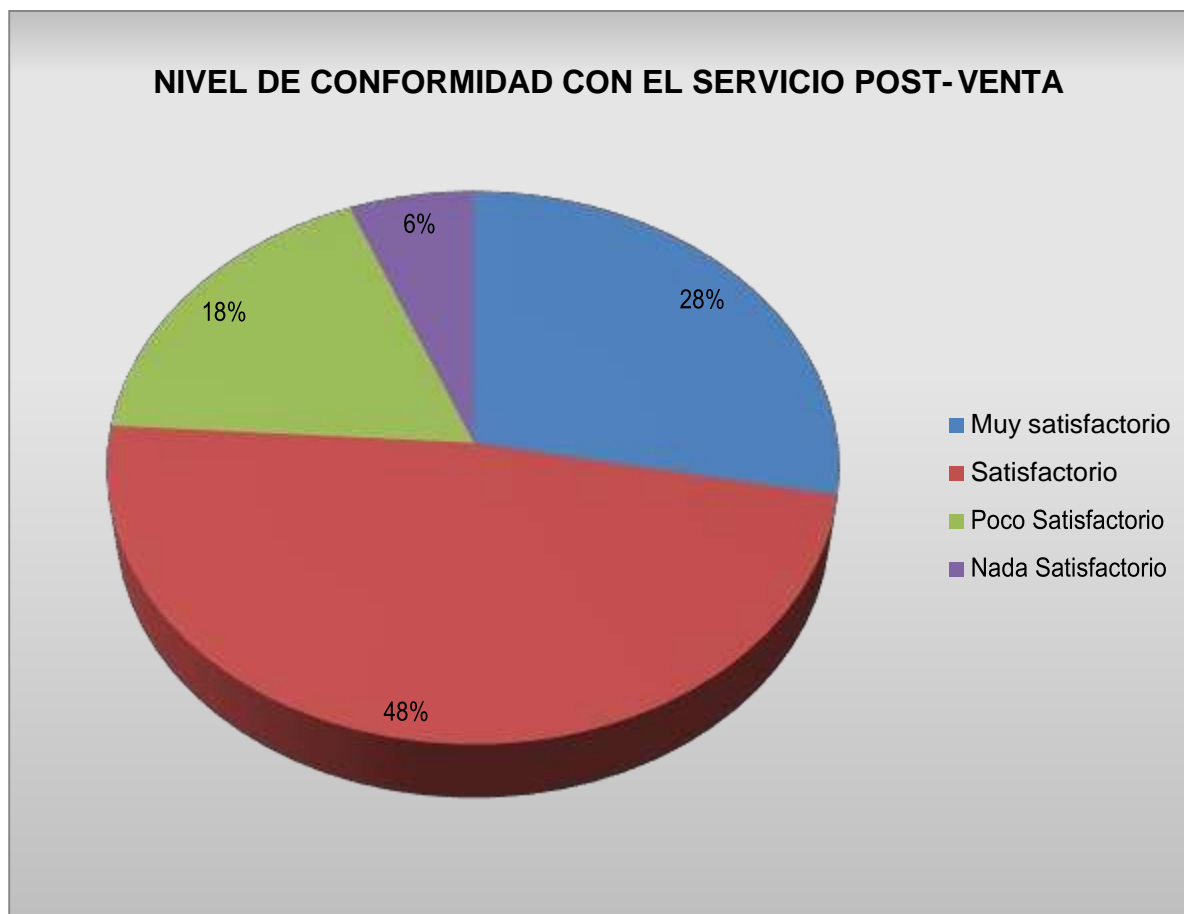
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Según los resultados obtenidos se determinó que la mayoría de los encuestados concuerdan en decir que la empresa si emana seguridad y garantía a sus clientes, sin embargo es necesario trabajar en el grupo que considera lo contrario para obtener un mejor resultado en este tema de investigación.

## 6. ¿El servicio post-venta recibido ha sido?



**Gráfico 20.** Nivel de Conformidad de los Clientes con el Servicio Post-Venta.

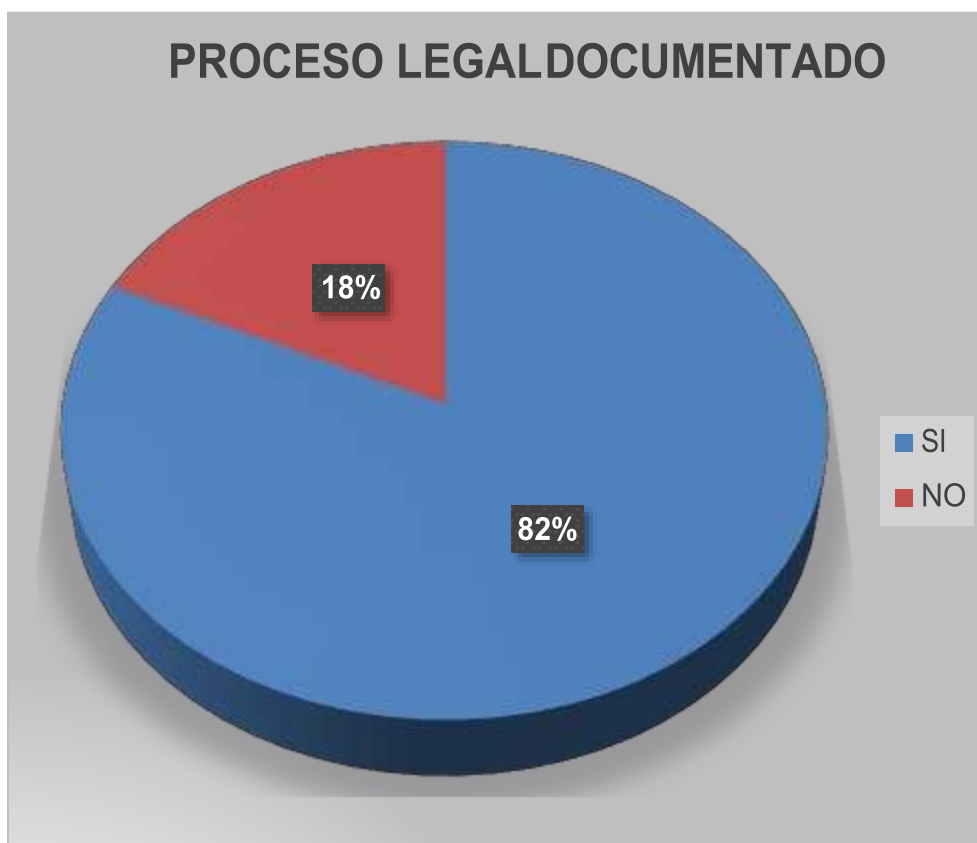
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### **ANÁLISIS:**

Después de la aplicación de la investigación se determinó que casi la mitad de los encuestados dicen que se encuentran satisfechos con el servicio post-venta recibido, cabe recalcar que el segundo grupo representativo con casi un tercio del objeto de estudio se encuentran muy satisfechos por el servicio antes mencionado, lo que implicaría mantener y mejorar este servicio.

**7. ¿Al momento de la adquisición del vehículo, respaldaron tanto el proceso de negociación como los términos del mismo con documentación?**



**Gráfico 21.** Proceso legal documentado.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Según los datos obtenidos en la presente investigación al momento de hacer una negociación casi la totalidad de los encuestados manifestaron que si hubo respaldo con documentos, en donde se detallaba compradores como vendedor, detalles del vehículo, precio acordado, forma de pago, y fecha de la negociación sin embargo existen detalles que no han sido tomados en cuenta por lo que sería favorable realizar documentos que respalden todas las condiciones de la negociación como la de entrega/recepción del vehículo.

8. ¿Recibió algún tipo de mensaje por parte de la empresa para calificar su grado de satisfacción tanto en el producto como en el servicio?



**Gráfico 22.** Seguimiento hacia los clientes de Autocasión.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

Todos los encuestados manifiestan que no recibieron ningún tipo de comunicación para calificar su satisfacción, lo que afecta a la empresa ya que no se conoce el grado de satisfacción del cliente, es muy necesario hacer un seguimiento ya que mediante esto se puede detectar errores, los mismos que pueden ser corregidos y mejorados.

9. ¿Ha recibido promociones o propuestas para renovar su vehículo por parte de la empresa?



**Gráfico 23.** Promociones para clientes de Autocasión.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**ANÁLISIS:**

La totalidad de los encuestados concordaron en decir que no recibieron propuesta alguna para renovar su vehículo, por lo que se nota una falencia al no desarrollar esta clase de propuestas para seguir conservando a los clientes y dar mayor movimiento al negocio.

## 10. ¿Percibió un ambiente organizado dentro de la empresa?



**Gráfico 24.** Percepción del nivel de Organización de Autocasión.

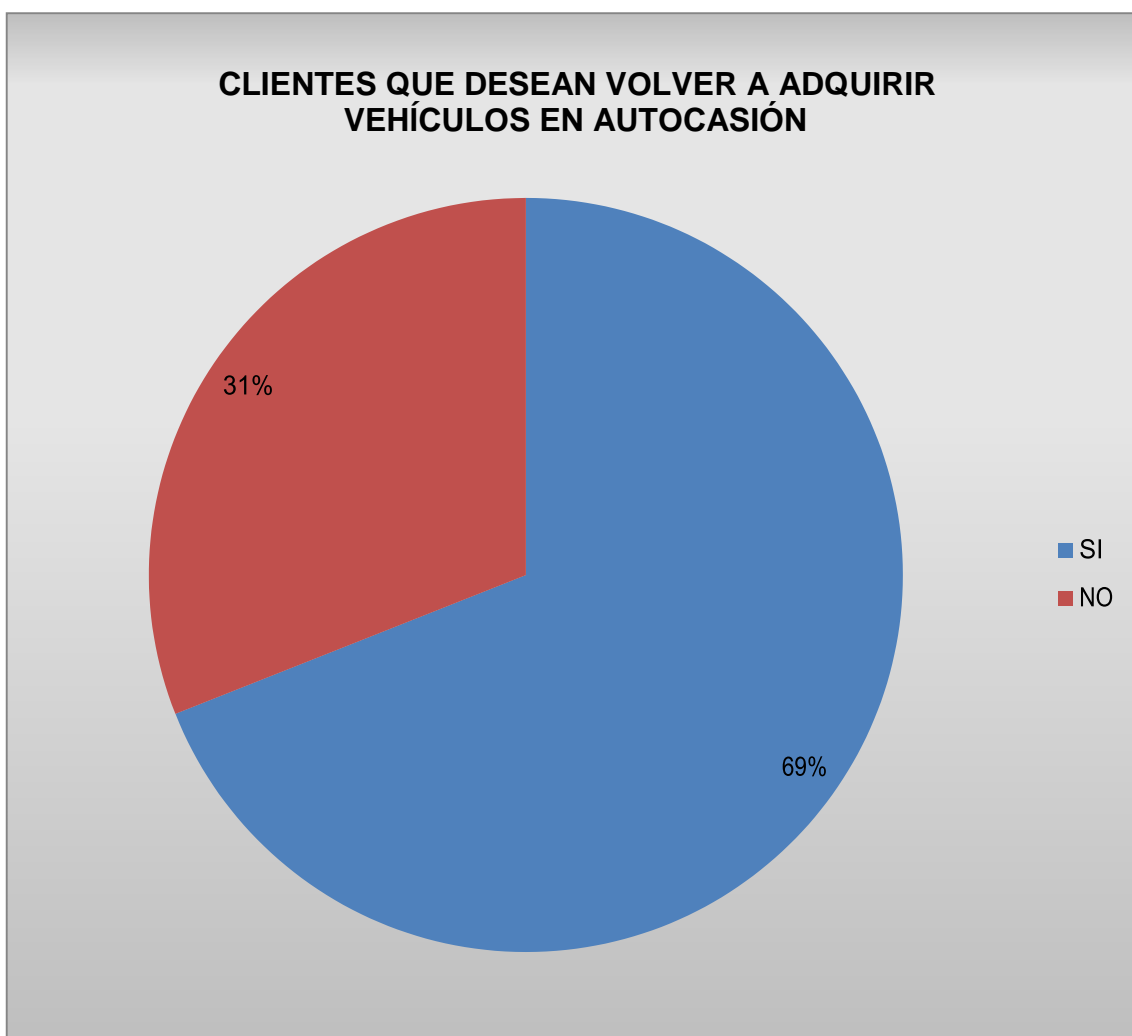
**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

Por los datos obtenidos se puede decir que la empresa brinda un ambiente desorganizado a sus clientes, ya que la mayoría percibieron este ambiente dentro de la empresa, razón por la cual sería acertado desarrollar un orgánico funcional para empezar con una correcta estructuración del talento humano y demás.

11. ¿Luego de su experiencia, consideraría en adquirir nuevamente un producto en dicha empresa?



**Gráfico 25.** Clientes que desean volver a adquirir vehículos en Autocasión.

**Fuente:** Datos obtenidos mediante encuesta dirigida a los empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS:

Una vez tabuladas las encuestas se obtuvo que la mayoría de clientes encuestados volverían a adquirir un vehículo en la empresa.

## **2.16. FODA**

Una vez concluida la aplicación de las encuestas y la entrevista se ha logrado determinar varias conclusiones, las mismas que servirán como herramienta para gestionar de mejor manera la empresa, al igual que estos parámetros ayudaran a ejecutar un análisis de la situación actual en la cual se encuentra la misma.

### **2.16.1. Fortalezas**

- Cuenta con la infraestructura necesaria.
- Crédito directo.
- Reinversión constante.
- Producto de calidad.
- Credibilidad de la empresa.
- Alta aceptación de los clientes.
- Ambiente organizado e idóneo para el giro del negocio.
- Asesoramiento en tramites vehiculares post-venta de calidad.

### **2.16.2. Oportunidades**

- Realizar alianzas estratégicas con empresas afines al giro del negocio.
- Creciente mercado automotriz.
- Vehículos europeos con costos rebajados.
- Fácil y económico acceso a publicidad en redes sociales y afines.
- Alianzas estratégicas con entidades bancarias.

### **2.16.3. Debilidades**

- No posee un plan estratégico.
- No existe planificación en ningún ámbito de la empresa.
- No existe estructuración orgánico-funcional.
- No se determina ni se delimita funciones según el puesto.
- No se incita al trabajo en equipo.

- No se ofrece planes de incentivos en ventas para empleados.
- Falta de estandarización en procesos comerciales.
- Escasa inducción y capacitación al personal en todos los campos.
- Escaso control y evaluación al talento humano.
- Falta de políticas empresariales y normas de convivencia.
- Escasa publicidad.
- No existe seguimiento del producto/satisfacción del cliente.
- Falta de procesos contables.
- Falta de estrategias para la fidelización al cliente.

#### **2.16.4. Amenazas**

- Riesgo que el crédito no sea cancelado.
- Nuevos competidores.
- Cambios en las leyes impositivas.
- Inestabilidad laboral actual.
- Competencia desleal.

#### **2.17. ESTRATEGIAS FO,FA,DO,DA**

##### **Fortalezas – Oportunidades (FO)**

- Al contar con una alianza estratégica con entidades bancarias se gestionará de manera rápida y eficiente la obtención de un crédito el cual por diversas causas es tedioso para el cliente, de esta manera se puede obtener mayor liquidez para la empresa ya que se limitaría al máximo el crédito directo existente actualmente.
- Al poseer una empresa con credibilidad en el mercado automotriz, se puede explotar la marca AUTOCACION, y se desarrollará una publicidad en redes sociales y afines, para lograr expandir el mercado.

### **Fortalezas – Amenazas (FA).**

- Asignar correctamente los recursos económicos de la empresa para aprovechar el repunte que existe actualmente en el mercado automotriz, gracias a cambios en las leyes impositivas sobre vehículos europeos.
- Dar a conocer a los clientes los productos de calidad y la amplia trayectoria de la empresa, de esta manera se lograra una ventaja competitiva frente a los nuevos competidores.

### **Debilidad – Oportunidad (DO)**

- Desarrollar capacitaciones dirigida a vendedores de la empresa sobre vehículos europeos, ya que están ingresando al mercado con precios accesibles y bastante competitivos.
- Fidelizar a los clientes usando las alianzas estratégicas con empresas afines al negocio, añadiendo un valor agregado a los vehículos.
- Realizar una campaña publicitaria en redes sociales y afines, de esta manera damos a conocer a la empresa a un mercado más global, y con un bajo costo de inversión.

### **Debilidad – Amenaza (DA)**

- Desarrollar capacitaciones para el personal de ventas sobre indicadores de riesgo para emisión de créditos, con el fin de minimizar la probabilidad de no cancelación de créditos.
- Definir estrategias eficientes para seguimiento a clientes, y así determinar su grado de satisfacción, corregir errores y mejorar procesos, todo esto con el fin de fidelizar a los clientes y mitigar la entrada de nuevos competidores.

### **2.18. Determinación del problema diagnóstico**

Una vez realizada la investigación diagnóstica, se pudo determinar las falencias existentes en cuanto a la gestión corporativa de la empresa, por lo que se expone la necesidad de generación de una propuesta para la implementación de un sistema administrativo para la empresa Autocasión, que desarrollará a la misma de una manera más competitiva.

## CAPÍTULO III PROPUESTA

### 3. Propuesta

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en el Capítulo anterior, se establecieron los elementos que conformarán la propuesta, la misma que nos permitirá el desarrollo de un Proceso Administrativo para la empresa AUTOCASIÓN, lo que contribuirá a una mejor gestión empresarial.

#### 3.1. Descripción de la empresa Autocasión

**Nombre de la empresa:** Autocasión

**Giro del negocio:** Compra-venta-cambio-comisión de vehículos semi-nuevos.

**Ubicación:**

**OFICINA MATRIZ**

**Macro localización:**

<b>REGION</b>	SIERRA
<b>PROVINCIA</b>	IMBABURA
<b>CANTON</b>	OTAVALO
<b>CIUDAD</b>	OTAVALO

**Micro localización:**



**Ilustración 1.** Mapa de ubicación de la Oficina Matriz de Autocasión  
**Fuente:** Tomado de Google Maps.

**PARROQUIA**

EL JORDAN

**BARRIO**

SANTA MARIANITA

**DIRECCIÓN**

PANAMERICANA NORTE KM 3 ½

**CORREO ELECTRÓNICO**

autocasion2011@hotmail.com

**TELÉFONO**

062946717/0994579154

## OFICINA SUCURSAL



**Ilustración 2.** Mapa de ubicación de la Oficina Sucursal de Autocasión

**Fuente:** Tomado de Google Maps.

**PARROQUIA**

EL JORDAN

**BARRIO**

EL CARDON

**DIRECCIÓN**

11 DE NOVIEMBRE Y PANAMERICANA

**CORREO ELECTRÓNICO**

autocasion2011@hotmail.com

**TELÉFONO**

062925-834/0987361295

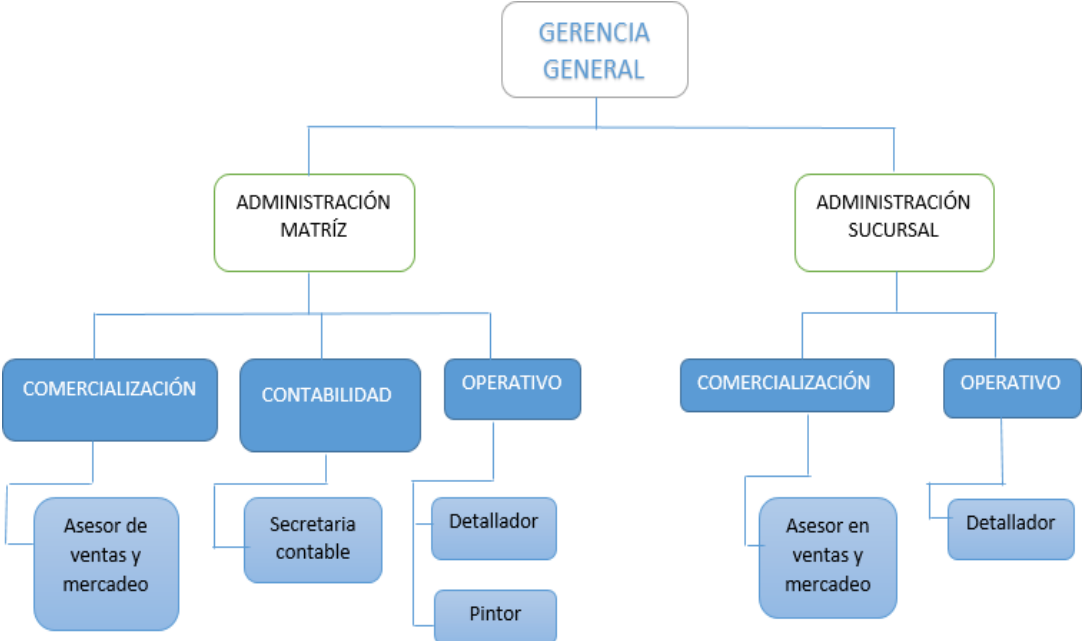
### 3.1.1. Origen

En el año de 2001, por iniciativa de Luis Barrera, Gerente General, nace AUTOCASIÓN, empresa comercial dedicada a la comercialización de vehículos semi-nuevos, con modalidades como: Compra-Venta-Cambio-Comisión, modalidades que se manejan hasta el día de hoy. La idea inicial de negocio era la de adquirir los

vehículos de mayor demanda en el mercado, mejorar en el ámbito tanto mecánico como físico y estético, para luego ser puestos en exhibición y posterior venta, con total respaldo en documentación, y estado físico y mecánico. Algo que cabe recalcar y es una de las principales políticas de la empresa es la de trabajar con vehículos en excelente estado tanto físico como mecánico, es decir sin choques y con el motor y demás partes en perfecto estado, además de brindar la documentación en regla al momento de venta. A lo largo de los años el negocio vino creciendo, agregamos servicios post-venta como la legalización de documentos, matriculación y demás trámites legales.

En el transcurso de seis años la empresa creció a un nivel muy alto, razón por la cual decidimos adicionar una sucursal en la ciudad de Otavalo, ubicada en la vía de circunvalación, y esto se lo plasmo en el año 2008, en la actualidad la empresa tiene dos puntos de venta, la matriz ubicada en la panamericana norte a la altura del intercambiador a la ciudad de Cotacachi y la sucursal en la ciudad de Otavalo en la vía de circunvalación.

**2.1.1. Estructura**



**Ilustración 3:** Propuesta de Organigrama Estructural  
 Elaborado por: El autor

## 2.1.2. Proceso operativo

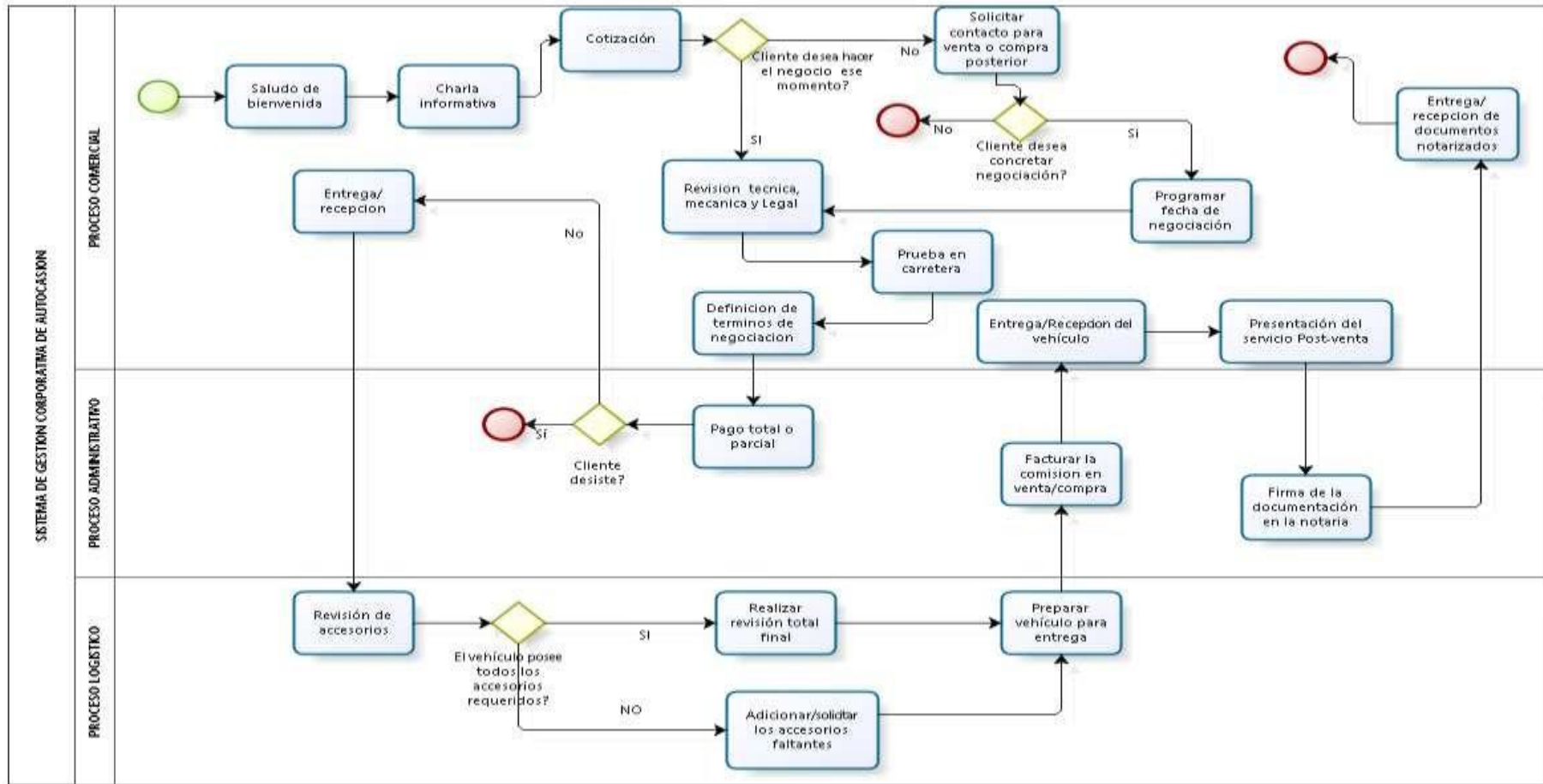


Ilustración 4. Sistema operativo Autocasión.

Elaborado por: El autor

### **3.2. Sistema administrativo**

Para el siguiente apartado se tomara de manera general al sistema administrativo como eje fundamental para la realización del plan estratégico para la empresa Autocasión, ya que un sistema administrativo de manera general es una red de procedimientos coherentes y sistemáticos encaminados al logro de los fines que persigue la organización.

#### **3.2.1. Lineamientos o estrategias de planificación**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### **MISIÓN**

Para (Kotler) la misión se manifiesta como el rol que desempeña la organización actualmente, enfocada en el logro de la visión al largo plazo, además dice que la misión es la razón de ser de la empresa, para una correcta elaboración de la misión es necesario hacer las siguientes preguntas.

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quién trabajamos?

*Somos una empresa comercial enfocada a la negociación de vehículos semi-nuevos ubicados en la Zona Sierra Norte del país, en la que ofrecemos vehículos en excelente estado tanto físico como mecánico y con total respaldo en documentación, para lo que contamos con personal con la experiencia suficiente para valorar todo tipo de vehículo y documentación, para poder garantizar una compra segura y obtener un cliente satisfecho.*

## **VISIÓN**

El autor (Fleitman) en su obra “Negocios exitosos” supo decir que la visión es el camino a seguir a largo plazo, basado en decisiones estratégicas enfocado en el crecimiento de la organización. Adicionalmente la visión es una declaración de lo que la empresa desea ser al largo plazo, su propósito es la guía para poder alcanzar lo que se desea para la organización, para una correcta elaboración de la visión es necesario responder a las siguientes preguntas.

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

*Para el 2023 seremos reconocidos como una empresa líder en la zona norte del país, al ofrecer vehículos semi-nuevos con la mejor calidad y total respaldo ya que habremos incorporado especialistas en tratamiento vehicular en aspectos físicos-estéticos y mecánicos; así mismo desarrollaremos procedimientos para la revisión y aprobación de la correcta documentación para lograr brindar al cliente una sensación de garantía y confianza al adquirir uno de nuestros vehículos.*

## VALORES

**Tabla 4.**

Matriz axiológica de principios y valores

MATRIZ AXIOLOGICA DE PRINCIPIOS Y VALORES PARA LA EMPRESA AUTOCASION							
GRUPOS DE REFERENCIA	SOCIEDAD	ESTADO	FAMILIA	CLIENTES	PROVEED	COLABOR.	ACCIONIS.
PRINCIPIOS							
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X	X
Liderazgo	X	X				X	X
Confianza	X	X	X	X	X	X	X
Respeto	X	X	X	X	X	X	X
Trabajo en equipo					X	X	

Elaborado por. El autor.

## OPERATIVIZACION DE LOS PRINCIPIOS PARA LA EMPRESA AUTOCASION

**Tabla 5.**

Matriz de Operaciones de los Principios para la Empresa Autocasión.

PRINCIPIOS	OPERATIVIZACION DE LOS PRINCIPIOS
Responsabilidad	<p>Tomando en cuenta que, de manera general la responsabilidad conlleva el cumplimiento de obligaciones, para la empresa Autocasión la responsabilidad la basa en tres grandes ejes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad social empresarial</li> <li>✓ Responsabilidad con el medio ambiente</li> <li>✓ Responsabilidad corporativa</li> </ul>
Honestidad	<p>Para la empresa la honestidad es una práctica diaria, ya que todo tipo de información que se brinda sobre productos es totalmente apegada a la realidad sin sesgar ningún tipo de información, esto permite a la empresa emitir confianza y seguridad a sus clientes.</p>
Liderazgo	<p>El liderazgo es un principio que se maneja dentro de la empresa para guiar al talento humano a lograr objetivos en común, trabajando en conjunto, no se ordena sino se muestra cómo hacerlo y la mejor manera de hacerlo, es decir se compromete al personal mostrando como uno está comprometido con la empresa.</p>
Confianza	<p>Desde el punto de vista empresarial la confianza se define como la promesa de cumplir con lo ofrecido a todos los interesados de la empresa, esto genera credibilidad de la empresa.</p>
Respeto	<p>Para la empresa Autocasión, el respeto se lo interpreta mediante la interacción armoniosa entre colaboradores de la empresa, clientes y la sociedad en general, valor que se practica dentro y fuera de la empresa, cabe recalcar que la empresa al ofrecer productos de calidad emite respeto hacia sus clientes, al implementar un ambiente de trabajo adecuado, ofrecer un pago justo emite respeto hacia sus colaboradores.</p>
Trabajo en equipo	<p>El trabajo en equipo es uno de los ejes fundamentales para el desarrollo de las actividades de la empresa ya que todo el talento humano de la empresa realiza su trabajo de forma ordenada, coherente y sistemática, logrando un trabajo conjunto basado en lograr un objetivo común.</p>

Elaborado por. El autor.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Ser reconocida como una empresa líder en el mercado automotriz en la zona norte del país por brindar vehículos seminuevos con altos estándares de calidad, con total garantía en documentación y procedencia.

### **Objetivos específicos**

- Reestructurar la empresa con el fin de hacerla eficaz y eficiente.
- Desarrollar protocolos para una total inspección vehicular, física, mecánica y de documentación legal y pertinente.
- Capacitar al personal en temas afines a su área de trabajo.
- Desarrollar lineamientos para que todo el equipo de trabajo persiga un objetivo común.
- Definir planes de incentivos por metas cumplidas en ventas y cartera de créditos.
- Elaborar planes periódicos de control y evaluación continua al talento humano.
- Implementar procesos contables con asesoramiento de un profesional en el área.
- Realizar una categorización de clientes para un adecuado otorgamiento de crédito.
- Desarrollar e informar al personal sobre políticas institucionales y normas de convivencia.
- Mediante alianzas estratégicas con empresas afines ofrecer a nuestros productos un valor agregado.
- Elaborar procesos de seguimiento post-venta del producto/ satisfacción del cliente.
- Investigar sobre ambientes de infraestructura idóneos para una negociación exitosa, logrando que el cliente se sienta en confianza con la empresa.
- Definir un equipo de investigación para tendencias de compra.
- Elaborar un plan de publicidad para medios digitales, como redes sociales y afines.

## Priorización de proyectos/ objetivos específicos.

**Tabla 6.**

Cuadro de priorización de proyectos

Plazo	Proyecto	Justificación
<b>Corto plazo</b>	Reestructurar la empresa con el fin de hacerla eficaz y eficiente.	Estos se consideran proyectos de mayor prioridad, a realizarse en el corto plazo, es decir en un año o menos, ya que son la estructura en la que se basa la empresa y su giro de negocio, divididos en la organización de la empresa, procedimientos para obtener productos de calidad y por ende clientes satisfechos y personal capacitado e idóneo para la empresa.
	Desarrollar protocolos para una total inspección vehicular, física, mecánica y de documentación legal y pertinente.	
	Capacitar al personal en temas afines a su área de trabajo.	
<b>Mediano plazo</b>	Desarrollar lineamientos para que todo el equipo de trabajo persiga un objetivo común.	En el mediano plazo se consideró prioridad realizar proyectos basados en el talento humano, estrategias de trabajo en equipo, planes de incentivo y mejora continua, ya que mediante la implementación de estos proyectos se logra un equipo de trabajo eficiente, eficaz y comprometido con la empresa. También se consideró de gran importancia seguir con el ordenamiento de la empresa mediante la implementación de un sistema contable que permitirá obtener un mejor detalle de gastos y ganancias, por ende una mejor distribución y optimización de recursos.  Por último se empezó a resguardar el capital de la empresa mediante la categorización de clientes, lo que
	Definir planes de incentivos por metas cumplidas en ventas y cartera de créditos.	
	Elaborar planes periódicos de control y evaluación continua al talento humano.	
	Implementar procesos contables con asesoramiento de un profesional en el área.	
	Realizar una categorización de clientes para un adecuado otorgamiento de crédito.	

		conlleva mitigar el riesgo de no pago de un crédito directo.
<b>Largo plazo</b>	Desarrollar e informar al personal sobre políticas institucionales y normas de convivencia.	<p>Para el largo plazo se tomó en cuenta proyectos que ya existen en la empresa de forma empírica, los mismos que serán formalizados en el largo plazo, esto no quiere decir que no sean importantes, sino que se priorizó la implementación de proyectos inexistentes para la empresa.</p> <p>La realización de cada uno de los proyectos da como resultado un objetivo en común, que es lograr una empresa eficiente en todos los campos de la misma.</p>
	Mediante alianzas estratégicas con empresas afines ofrecer a nuestros productos un valor agregado.	
	Elaborar procesos de seguimiento post- venta del producto/ satisfacción del cliente.	
	Investigar sobre ambientes de infraestructura idóneos para una negociación exitosa, logrando que el cliente se sienta en confianza con la empresa.	
	Definir un equipo de investigación para tendencias de compra.	
	Elaborar un plan de publicidad para medios digitales, como redes sociales y afines.	

**Elaborado por.** El autor.

### 3.2.1.1. Desarrollo del plan operativo anual

**Tabla 7.**

Plan Operativo Anual 2019

Estructura del Plan Operativo Anual 2019(P.O.A.)							
Empresa comercializadora de Vehículos Semi-Nuevos "Autocasión"							
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES CONCRETAS	FECHAS		RECURSOS	RESPONSABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
			Inicio	Fin			
<b>PROYECTO N.1</b> Reestructurar la empresa con el fin de hacerla eficaz y eficiente.	Definir los procesos principales que ayuden a reestructurar la empresa.	*Desarrollo de un Plan estratégico.	14/enero	28/enero	<u>Humanos:</u> Gerente General	<u>Gerente General</u> Luis Barrera.	Documento del plan estratégico
		*Definición de un orgánico funcional.	14/enero	21/enero	Administrador Matriz Administrador sucursal	<u>Administrador Matriz</u> Eduardo Barrera	Orgánico Funcional
		*Delimitación de funciones y responsabilidades por puesto de trabajo.	22/enero	31/enero	<u>Materiales:</u> Papel bond Impresora Computadora <u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa	<u>Administrador sucursal</u> Sebastián Barrera	Manual de Funciones
<b>PROYECTO N.2</b> Desarrollar protocolos para una total inspección vehicular, física, mecánica	Revisar y documentar los procesos de compra/venta de	Desarrollar un documento estándar para estandarizar procesos de revisión,	04/feb.	11/feb.	<u>Humanos:</u> Gerente General Administrador Matriz	*Gerente General Lic. Luis Barrera <u>Gerente General</u> Luis Barrera.	Manual de procedimiento integral en compra/venta.

y de documentación legal y pertinente.	vehículos, tanto del vehículo como para su documentación para corregirlos si es el caso y mejorarlos.	incluyendo una revisión mecánica integral. Estandarizar la revisión de documentación legal del vehículo. Informar al personal pertinente para su correcta aplicación.	11/feb. 18/feb.	18/feb. 25/feb.	Administrador sucursal <u>Materiales:</u> Papel bond Impresora Computadora  <u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa	<u>Administrador Matriz</u> Eduardo Barrera <u>Administrador sucursal</u> Sebastián Barrera *Vendedores Andrés de la Cruz. Jorge Cifuentes	Informe de socialización de procedimientos para negociaciones.
<b>PROYECTO N.3</b> Capacitar al personal en temas afines a su área de trabajo.	Planificar capacitaciones encaminadas al mejoramiento laboral en las distintas áreas de la empresa	Entrevistar a los actores de cada departamento para encontrar debilidades o deficiencias. Con los resultados obtenidos de las entrevistas definir los temas a capacitar. Definir la prioridad de capacitaciones.	04/marzo 11/marzo 25/marzo	11/marzo 22/marzo 29/marzo	<u>Humanos:</u> Gerente General Administrador matriz  <u>Materiales:</u> Papel bond Impresora Computadora Esferos  <u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa	* <u>Gerente General</u> Luis Barrera. <u>Administrador Matriz</u> Eduardo Barrera <u>Administrador sucursal</u> Sebastián Barrera	Resultados de la investigación interna.  Planificación de capacitaciones.

Elaborado por: El autor.

### 3.2.1.2. Realizar planes a mediano y largo plazo

#### Planes a mediano plazo

En este apartado se ha delimitado la realización de estos proyectos en el segundo y tercer año de la implementación del plan estratégico, cabe recalcar que se definió la priorización de los proyectos en base a las necesidades de la empresa.

**Tabla 8.**

Análisis de objetivos a mediano plazo.

Objetivo específico/proyecto	Fechas		Resultados esperados
	Inicio	Fin	
Desarrollar lineamientos para que todo el equipo de trabajo persiga un objetivo común.	Primer trimestre del 2020	Segundo trimestre del 2020	Estrategias definidas de trabajo en equipo
Definir planes de incentivos por metas cumplidas en ventas y cartera de créditos.	Segundo trimestre del 2020	Tercer trimestre del 2020	Tabla de incentivos en ventas y recuperación de cartera crediticia.
Elaborar planes periódicos de control y evaluación continua al talento humano.	Tercer trimestre del 2020	Cuarto trimestre del 2020	Plan periódico de evaluación al talento humano.
Implementar procesos contables con asesoramiento de un profesional en el área.	Primer Trimestre del 2021	Segundo trimestre del 2021	Procesos contables definidos acordes al giro del negocio.
Realizar una categorización de clientes para un adecuado otorgamiento de crédito.	Segundo trimestre del 2021	Tercer trimestre del 2021	Tabla de categorización para clientes basada en puntualidad y capacidad de endeudamiento.

**Elaborado por:** El autor.

## Planes a largo plazo

La elaboración de estos proyectos se ha propuesto para el cuarto y quinto año del plan estratégico, tomando en cuenta su relevancia para la empresa.

**Tabla 9.**

Análisis de objetivos a largo plazo.

Objetivo específico/proyecto	Fechas		Resultados deseados
	Inicio	Fin	
Desarrollar e informar al personal sobre políticas institucionales y normas de convivencia.	Primer trimestre del 2022	Segundo trimestre del 2022	Políticas y normas de convivencia acordes a la necesidad orgánico-estructural de la empresa.
Mediante alianzas estratégicas con empresas afines ofrecer a nuestros productos un valor agregado.	Segundo trimestre del 2022	Tercer trimestre del 2022	Valor agregado definido a cada negociación dependiendo el producto o situación de compra.
Elaborar procesos de seguimiento post-venta del producto/ satisfacción del cliente.	Tercer trimestre del 2022	Cuarto trimestre del 2022	Procesos de seguimiento del producto/ satisfacción del cliente claramente definidos.
Investigar sobre ambientes de infraestructura idóneos para una negociación exitosa, logrando que el cliente se sienta en confianza con la empresa.	Primer Trimestre del 2023	Segundo trimestre del 2023	Infraestructura acorde y necesaria para el giro del negocio.
Definir un equipo de investigación para tendencias de compra.	Segundo trimestre del 2023	Tercer trimestre del 2023	Equipo de trabajo que tenga identificado las tendencias de compra como ventaja competitiva.
Elaborar un plan de publicidad para medios digitales, como redes sociales y afines.	Tercer trimestre del 2023	Cuarto trimestre del 2023	Planes de Publicidad en redes sociales segmentadas al mercado deseado.

**Elaborado por:** El autor.

### 3.2.2. Lineamientos o estrategias de organización.

La empresa Autocasión, para cumplir con la misión y visión empresarial previamente establecidos, tomando en cuenta la estructura orgánica bajo el principio de división de trabajo con miras a descentralizar la organización ha ido generando especialización en cada área de trabajo, cada uno con su pertinencia, esto ayudará a que todos y cada uno de los colaboradores tengan claros sus roles a desempeñar dentro de la empresa.

Como principal estrategia para la empresa, tomando en cuenta la organización de la misma se ha optado por la descentralización de la empresa, definiendo la especialización del personal de cada uno de los puestos de trabajo, esto permite lograr mayor eficiencia y eficacia al talento humano, aportando a la consecución de las metas y objetivos trazados por la empresa y principalmente a cumplir con la misión y visión de la empresa.

A medida que exista un mayor desagregamiento de la organización de la empresa, se logrará que los servicios sean mucho más efectivos y profesionales, un personal más capacitado y listo a resolver problemas más complejos dentro de sus funciones, y un servicio más personalizado.

#### 3.2.2.1. Definir el orden jerárquico



**Ilustración 3:** Propuesta de Organigrama Estructural

**Elaborado por:** El autor

## Nivel directivo



**Ilustración 4:** Jerarquía Nivel Directivo  
**Elaborado por:** El autor

Como se puede observar en la gráfica, para la empresa Autocasión se ha determinado como nivel directivo a los puestos de gerencia y administración de la matriz y sucursales ya que este grupo está encargado de la toma de decisiones estratégicas basadas en situaciones o resultados macros, que afectan a toda la empresa, y tienen una trascendencia al largo plazo de la misma.

## Nivel Ejecutivo



**Ilustración 5:** Jerarquía Nivel Ejecutivo  
**Elaborado por:** El autor

Para la empresa Autocasión se ha determinado como nivel ejecutivo a los apartados compuestos por mandos intermedios, ya que aquí se toman decisiones de tipo técnicas que afectan directamente a cada área e indirectamente a otras áreas de la empresa, este tipo de decisiones son relativas al cumplimiento de planes y proyectos encaminados a lograr objetivos de corto y mediano plazo.

## Nivel Operativo



**Ilustración 6:** Jerarquía Nivel Operativo  
**Elaborado por:** El autor

El nivel operativo de la empresa Autocasión está conformado por las personas que realizan las tareas específicas y el cumplimiento de las mismas está dirigido por los mandos intermedios, este apartado es el responsable directo de la realización de las distintas actividades básicas y propias de la empresa.

### 3.2.2.2. Departamentalización de la empresa

La departamentalización de la empresa consiste en la coordinación, organización y agrupación de actividades por departamentos específicos, con un objetivo común, el de facilitar la consecución de los objetivos empresariales.

Mediante la departamentalización de la empresa se logrará organizar las actividades de la misma, esto ayudara a facilitar el cumplimiento de objetivos. La esencia de la departamentalización de la empresa es la coordinación/agrupación adecuada de las distintas actividades necesarias para la organización dividida en los diferentes departamentos.

Existen diferentes formas para la departamentalización de la empresa, pero basado en la naturaleza de la empresa Autocasión, se decidió realizar la departamentalización por funciones. Mediante la aplicación de esta técnica se logrará delimitar funciones por cada área o departamento de la empresa, lo que implica determinar funciones y responsabilidades por cada colaborador de la empresa.

Para la empresa también es de gran importancia que mediante la aplicación de la departamentalización por funciones se puede maximizar las habilidades técnicas de cada colaborador.

Una vez determinado el método de departamentalización de la empresa se expondrá los departamentos de la empresa

**Tabla 10.**

Análisis de objetivos a largo plazo.

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MISION</b>
COMERCIALIZACIÓN	Su función principal son ventas, promoción y publicidad.
CONTABILIDAD	Su función principal es la de registrar, controlar y analizar los procesos contables y datos financieros.
OPERATIVO	La función principal del departamento operativo es la de valuar el estado de los productos, para determinar si cumplen los estándares de calidad impuestos por la empresa. En el caso que no cumplan se realizan los correctivos necesarios.

Elaborado por: El autor.

### **3.2.3. Lineamientos o estrategias de integración de personal**

Para la empresa Autocasión la integración de personal idóneo comprende una parte esencial para la lograr conseguir las de metas propuestas, por lo que se definieron los siguientes lineamientos y estrategias generales para la integración de personal:

- Es de vital importancia darle al nuevo empleado una bienvenida en forma cordial, y social, mas no laboral, para generar en el confianza y compromiso con la empresa.
- Invitarlo a recorrer la empresa para que se familiarice con su nuevo espacio de trabajo, y sobre todo comprenda la importancia de cada aspecto de la misma, además de darle a notar las áreas importantes, como salidas de emergencia, puntos de encuentro, rutas de evacuación, puntos de recreación y descanso.
- Hablarle sobre la empresa, desde un punto de vista más anecdótico, como surgió, de donde viene y hacia dónde va.
- Definir claramente políticas internas y normas de convivencia
- Desarrollar en el nuevo empleado un proceso de sociabilización, en donde podrá asimilar los valores, normas y convicciones con las que se maneja la empresa.
- Un aspecto de gran importancia es la presentación, presentarle ante sus nuevos compañeros de trabajo, con esto el nuevo integrante se sentirá aceptado e involucrado con la empresa
- Desarrollar un programa de inducción, con un documento de apoyo, en donde se le explicará al nuevo integrante del equipo de trabajo, quienes somos, que hacemos, y porque lo hacemos, además de todo el contenido de un manual de inducción.
- Una vez que conozca todo esto se le debe mostrar su puesto de trabajo y las funciones responsabilidades, y sus limitaciones de forma verbal y escrita.

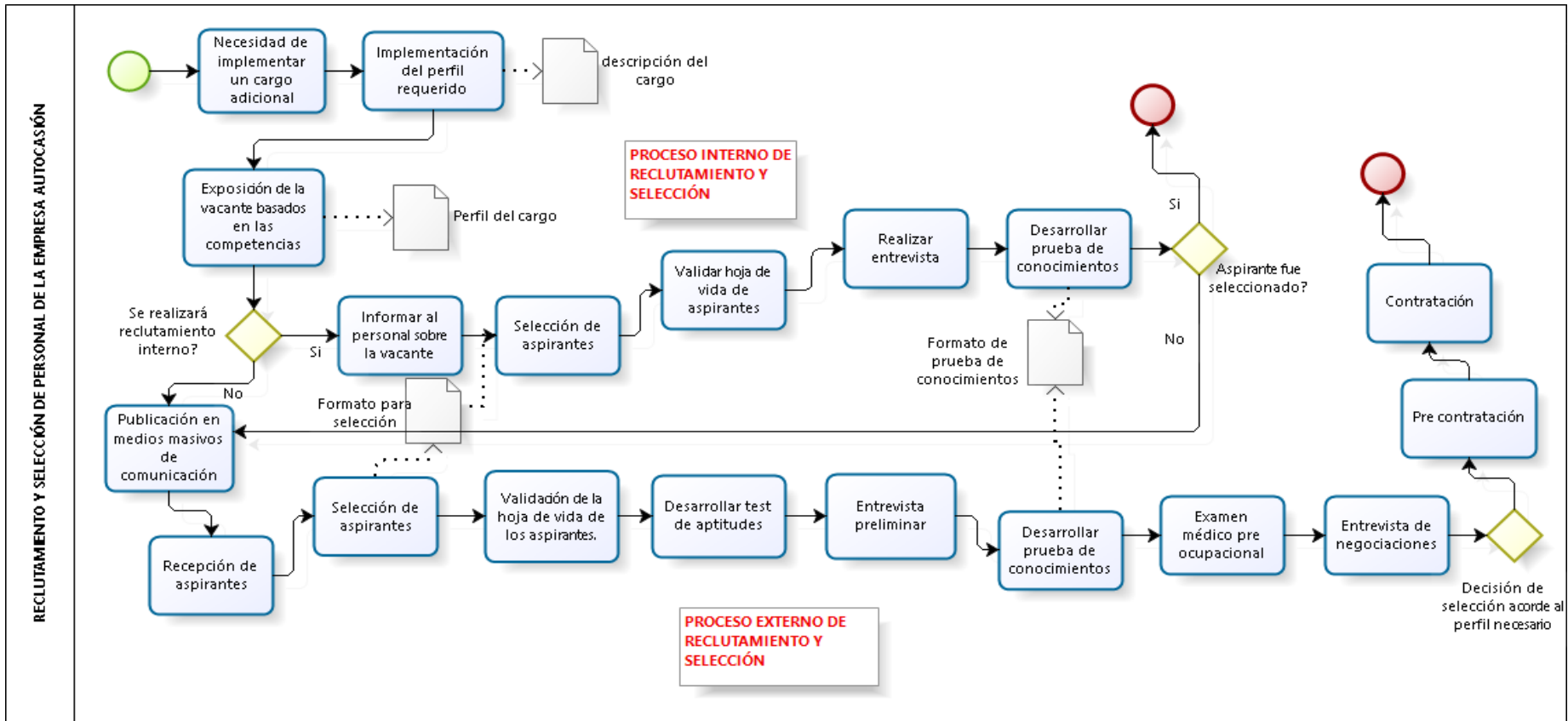
## **Documento de apoyo para el reclutamiento, selección y contratación del personal**

### **POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

La empresa ha definido varias políticas de selección y reclutamiento, que le permitirán llevar un proceso más organizado y sistemático:

- La información para el reclutamiento será difundida por medios escritos y digitales, en el caso de ser un proceso interno se informara mediante una circular escrita y/o digital.
- La empresa Autocasión garantiza y promueve la igualdad de oportunidades para todos los aspirantes sin ningún tipo de discriminación en todo el proceso.
- Se desarrollará el proceso de reclutamiento y selección con al menos un postulante, en el caso de no haber ningún postulante se dará por desierto y se llamará a un nuevo proceso.
- La empresa puede analizar la posibilidad de llenar la vacante con el personal existente mediante la promoción o rotación interna, en el caso que el personal no cumpla con el perfil requerido se procederá al reclutamiento externo
- Para cada proceso de selección se establecerá una puntuación, con un puntaje mínimo, si un postulante no cumple el puntaje mínimo, saldrá del concurso.
- El postulante al cargo deberá cumplir con el perfil establecido.
- En el caso de alteración o falsedad en la información emitida en sus referencias personales y/o laborales se dará por terminado su proceso.

### 3.2.3.1. Definir proceso de reclutamiento y selección de personal



**Ilustración 7:** Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal  
Elaborado por: El autor.

## **A continuación una breve explicación del flujograma de reclutamiento y selección de personal de la empresa Autocasión**

### **PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN INTERNO**

Para realizar el proceso de reclutamiento interno se realizará una reunión en donde se informará a l personal sobre la vacante existente además se explicará a detalle el perfil requerido, todo esto con el fin de promover la rotación de personal, además de motivar al personal a ascender en ciertos casos.

- 1. Informar al personal sobre la vacante**, por tratarse de un grupo moderado se notificará al personal sobre la nueva vacante de manera verbal.
- 2. Selección de aspirantes**, mediante un formato previamente establecido se realizará una selección de los postulantes que cumplan con el perfil requerido.
- 3. Validación de la hoja de vida de los aspirantes**, se establecerá un método de valoración numérica en donde se deberá ponderar aspectos como experiencia laboral, perfil profesional, referencias laborales, habilidades, estudios, edad (si el caso lo amerita), género (si el caso lo amerita), lugar de residencia.
- 4. Realizar Entrevista**, con el fin de comprobar si posee las competencias inherentes al cargo se realizará una entrevista al postulante.
- 5. Desarrollar prueba de conocimiento**, con el o los finalistas de la selección se realizará una prueba de conocimientos que validen su experiencia para el puesto al que aplican, de esta manera se seleccionará al postulante que ocupará el puesto, si ninguno de los aspirantes cumplen con este requisito se procederá con el proceso de selección externa.

### **PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EXTERNO**

Para el reclutamiento externo se procederá a contratar medios masivos de comunicación en donde se publicara el cargo requerido, la empresa contratante con su debida información de contacto.

- 1. Publicación en medios masivos de comunicación**, para atraer a personas con el perfil requerido se promocionará en medios que tengan gran alcance.
- 2. Recepción de aspirantes**, se receptará a los postulantes con sus hojas de vida, donde se les explicará de manera breve el perfil requerido.

3. **Selección de aspirantes**, mediante un formato previamente establecido se realizara una selección de los postulantes que cumplan con el perfil requerido.
4. **Validación de la hoja de vida de los aspirantes**, se establecerá un método de valoración numérica en donde se deberá ponderar aspectos como experiencia laboral, perfil profesional, referencias laborales habilidades, estudios, edad (si el caso lo amerita), género (si el caso lo amerita), lugar de residencia.
5. **Desarrollo test de aptitudes**, mediante la aplicación de este test se logrará obtener un grupo selecto cuyo perfil se adapte mejor a las necesidades planteadas por el puesto de trabajo.
6. **Entrevista preliminar**, con el fin de determinar de manera general y en el menor tiempo posible los aspectos generales del postulante, y la relación del mismo con los requerimientos de la vacante ofertada.
7. **Desarrollo de pruebas de conocimiento**, con el o los finalistas de la selección se realizará una prueba de conocimientos que validen su experiencia para el cargo al que aplican.
8. **Examen médico pre ocupacional**, con el fin de determinar el estado de salud con el que ingresa el/los postulantes es de gran importancia desarrollar este procedimiento, ya que también ayudara a definir si su estado de salud es apta para ocupar el cargo ofertado.
9. **Entrevista de negociaciones**, en esta actividad se conocerá las aspiraciones salariales del postulante, de ser necesario se negociará el mismo.
10. **Pre contratación y contratación**, la pre contratación está establecida por la confirmación de la entrada a la empresa, indicándole todos los pasos a seguir y demás procesos de inducción, la contratación está dada por la firma y legalización del contrato por las dos partes comparecientes.

## **POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

Las políticas de contratación del personal para la empresa AUTOCASIÓN se basan en los siguientes puntos:

- Las partes comparecientes denominadas Autocasión y los empleados se ajustará a la normativa impuesta en el código laboral ecuatoriano.

- No se contratará personal con antecedentes penales o judiciales.
- No se contratará menores de edad.
- En el proceso de contratación no existirá ningún tipo de discriminación por motivos de edad, sexo, estado civil, origen racial o étnico, condición social, religioso o convicciones personales, ideales políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, discapacidad, y ningún otro que este amparado bajo la constitución del 2008, en el área laboral, ni en el código de trabajo, LOSEP u otros.
- La información del personal será manejada de forma confidencial y de estricto uso para temas laborales.
- Para legalizar la contratación se firmará un contrato amparado bajo las normas legales de contratación para Ecuador, y las políticas internas, en el mismo que constara toda la información pertinente.
- Una vez legalizado el contrato el trabajador se compromete con la empresa a prestar sus servicios para los que fue contratado, en los horarios y días previamente establecidos.
- Para ingresos o salidas del personal de la empresa se aplicará lo dispuesto por el código laboral ecuatoriano y su ente regulador en materia pertinente.

### 3.2.3.2. Identificar y definir tareas por puestos de trabajo

#### DEL GERENTE GENERAL

Tabla 11.

Descripción del Cargo de Gerente General

EMPRESA: AUTOCASION	
HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
<b>CARGO:</b> GERENTE GENERAL <b>CÓDIGO:</b> G.G. <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> ADMINISTRACIÓN <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> LUIS BARRERA	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b>  De manera general planifica, organiza, dirige y controla a la empresa y sus operaciones, dentro de esto se encuentran también la contratación y selección del personal idóneo acorde a las necesidades empresariales.	
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar los objetivos y metas empresariales a corto y largo plazo.</li><li>• Definir y organizar la estructura empresarial, actual y al futuro, al igual que funciones y responsabilidades de los cargos.</li><li>• Coordinar con los diferentes departamentos las actividades planificadas</li><li>• Tomar decisiones que afectan a toda la empresa.</li><li>• Dirigir con estilo de liderazgo marcado.</li><li>• Intervenir directamente en la elaboración de procesos de reclutamiento, selección, inducción de personal.</li><li>• Decidir sobre la contratación del personal basado en los requerimientos del puesto.</li><li>• Tratar con los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</li><li>• Desarrollar cualquier trámite pertinente para el debido funcionamiento del negocio.</li><li>• Revisar el cumplimiento de normas de calidad interna dispuestos para la recepción de vehículos.</li><li>• Evaluar si se están cumpliendo metas y objetivos trazados por cada departamento.</li><li>• Controlar y evaluar las actividades planificadas</li></ul>	

- Entre otras inherentes a su área de trabajo

**COMPETENCIAS:**

- **Liderazgo**, para mantener al equipo de trabajo comprometido con la empresa y perseguir un objetivo en común.
- **Facilidad de comunicación**, para dar a entender que es lo que desea lograr, y como aportara cada miembro de la empresa a conseguirlo.
- **Visión**, para direccionar la empresa en el camino hacia donde se desea llegar con la misma
- **Capacidad de Negociación**, enfocado en la estrategia ganar-ganar, con esto se solidifica la responsabilidad empresarial.
- **Trabajo en equipo**, para integrar a todo el personal, transformándolos en uno solo, con un fin en común.

**Elaborado por:**

Luis Eduardo Barrera

Nombre:

Firma

Puesto:

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 12.**

## Hoja de Análisis del Cargo de Gerente General

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>	
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>	
<b>CARGO:</b> GERENTE GENERAL  <b>CÓDIGO:</b> G.G  <b>PUESTOS:</b> 1  <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ADMINIST.  <b>SUBORDINACIÓN:</b> ADMINISTRACIÓN SUC. Y MATRIZ  <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> LUIS BARRERA	Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018  Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018
<b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b>  Liderazgo / Creatividad / que le permitan al Gerente General administrar la empresa en todo tipo de situaciones, y sobre todo tomar las decisiones más acertadas en beneficio de la empresa.	
<b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Ing. Comercial/Administrador de Empresas.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Administración, finanzas, contabilidad, talento humano, marketing</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de tres años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 45 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres / Mujeres</li> <li>• <b>Otros:</b> Suficiencia en el idioma Inglés.</li> <li>• </li> </ul>	
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>	

**RESPONSABILIDADES:**

- Representante legal de la empresa
- Delegación de actividades a los diferentes departamentos
- Revisión de cumplimiento de la planificación

**CONDICIONES DE TRABAJO:**

Normales de oficina e instalaciones.

**Elaborado por:**

Luis Eduardo Barrera

**Nombre:**

Firma

**Elaborado por:** El autor.

## DE LOS ADMINISTRADORES DE LA MATRIZ Y SUCURSAL

**Tabla 13.**

Hoja de Descripción del Cargo de Administrador de Matriz

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>	
<b>HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS</b>	
<p><b>CARGO:</b> ADMINISTRACIÓN MATRIZ  <b>CÓDIGO:</b> AD/M  <b>PUESTOS:</b> 1  <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST.  <b>SUBORDINACIÓN:</b> COMERCIALIZACION/CONTABILIDAD Y F/OPERATIVO Y T. HUMANO  <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> LUIS EDUARDO BARRERA</p>	<p>Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018  Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b>  Su Función principal es la de trabajar en coordinación con el resto de departamentos, velando que se cumplan todas las planificaciones propuestas, además de supervisar el cumplimiento de todas las actividades referentes al giro de la empresa.</p>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el cumplimiento de los objetivos por departamento</li> <li>• Supervisar el proceso de negociación</li> <li>• Asegurar la calidad en procesos de negociación y vehículos.</li> <li>• Realizar todos los trámites pertinentes para el funcionamiento legal de la empresa</li> <li>• Desarrollar todo lo referente al talento humano de la empresa, como procesos de selección, reclutamiento, contratación, inducción, capacitación, clima laboral, trabajo en equipo, beneficios de ley, tramites con el ministerio de trabajo y toda actividad inherente al personal</li> <li>• Desarrollo de presupuestos de gastos</li> <li>• Supervisa todo lo referente a régimen tributario</li> <li>• Califica o desaprueba créditos directos</li> <li>• Realiza pagos de nomina</li> <li>• Realiza transferencias bancarias y demás</li> <li>• Lleva el control de cuentas por cobrar</li> <li>• Tramita el mantenimiento vehicular</li> <li>• Realiza cualquier trámite que el vehículo o la negociación requiera</li> <li>• Participa en la implementación de cualquier sistema</li> <li>• Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo</li> <li>• Mantiene el orden dentro de la empresa</li> <li>• Elabora informes periódicos sobre actividades realizadas, novedades y demás</li> <li>• Responde directamente a autoridades pertinentes</li> <li>• Realizar arqueo de las cuentas bancarias</li> <li>• Entre otras actividades inherentes al área de trabajo</li> </ul>	
<p><b>COMPETENCIAS:</b></p>	

- **Trabajo en equipo**, para lograr orientar a cada uno a realizar su parte enfocados a un objetivo en común.
- **Liderazgo**, que guie al grupo para la realización de las actividades empresariales.
- **Facilidad de palabra**, para poder comunicar e informar sobre lo que se requiere dentro de la empresa.
- **Susceptible al cambio**, ya que el mercado automotriz cambia constantemente es necesario estar dispuesto a cambiar en todo momento.
- **Capacidad de negociación**, en todos los aspectos de la empresa, para obtener siempre un beneficio igualitario entre las dos partes.

<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	Nombre:	Puesto:
	Firma	

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 14.**

Hoja de Análisis del Cargo de Administrador de Matriz

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>					
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>					
<p><b>CARGO:</b> ADMINISTRACIÓN MATRIZ  <b>CÓDIGO:</b> AD/M  <b>PUESTOS:</b> 1  <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST.  <b>SUBORDINACIÓN:</b> COMERCIALIZACION/CONTABILIDAD Y  F/OPERATIVO Y T. HUMANO  <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> EDUARDO BARRERA</p>	<p>Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018  Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018</p>				
<p><b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b>  Motivador/Flexible cualidades mentales que le permiten al administrador desarrollar un trabajo en equipo con la obtención de metas y objetivos trazados.</p>					
<p><b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Ing. Comercial/Administrador de Empresas.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> administración, marketing, finanzas, contabilidad, talento humano</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de tres años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 40 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres /Mujeres</li> <li>• <b>Otros:</b> Manejo de paquete office/tecnología</li> </ul>					
<p><b>REQUISITOS FÍSICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<p><b>RESPONSABILIDADES:</b>  Del manejo en general de la matriz  De las cuentas bancarias</p>					
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  Normales de oficina e instalaciones.</p>					
<p><b>Elaborado por:</b>  Luis Eduardo Barrera</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Nombre:</td> <td style="width: 50%;">Puesto:</td> </tr> <tr> <td>Firma</td> <td></td> </tr> </table>	Nombre:	Puesto:	Firma	
Nombre:	Puesto:				
Firma					

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 15.**

## Hoja de Descripción del Cargo de Administrador de Sucursal

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>					
<b>HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS</b>					
<b>CARGO:</b> ADMINISTRACIÓN SUCURSAL <b>CÓDIGO:</b> AD/M <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> COMERCIALIZACIÓN Y OPERATIVO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> SEBASTIÁN BARRERA	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018				
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b> Su Función principal es la de trabajar en coordinación con el resto de departamentos, velando que se cumplan todas las planificaciones propuestas, además de supervisar el cumplimiento de todas las actividades referentes al giro de la empresa.					
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el cumplimiento de los objetivos por departamento</li> <li>• Realizar arqueo de las cuentas bancarias</li> <li>• Supervisar el proceso de negociación</li> <li>• Asegurar la calidad en procesos de negociación y vehículos.</li> <li>• Realizar todos los trámites pertinentes para el funcionamiento legal de la empresa</li> <li>• Desarrollo de presupuestos de gastos</li> <li>• Supervisa todo lo referente a régimen tributario</li> <li>• Califica o desaprueba créditos directos</li> <li>• Realiza pagos de nomina</li> <li>• Realiza transferencias bancarias y demás</li> <li>• Lleva el control de cuentas por cobrar</li> <li>• Tramita el mantenimiento vehicular</li> <li>• Realiza cualquier trámite que el vehículo o la negociación requiera</li> <li>• Participa en la implementación de cualquier sistema</li> <li>• Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo</li> <li>• Mantiene el orden dentro de la empresa</li> <li>• Elabora informes periódicos sobre actividades realizadas, novedades y demás</li> <li>• Responde directamente a autoridades pertinentes y entre otras actividades inherentes al área de trabajo.</li> </ul> <b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trabajo en equipo</b>, para lograr orientar a cada uno a realizar su parte enfocados a un objetivo en común.</li> <li>• <b>Liderazgo</b>, que guie al grupo para la realización de las actividades empresariales.</li> <li>• <b>Facilidad de palabra</b>, para poder comunicar e informar sobre lo que se requiere dentro de la empresa.</li> <li>• <b>Susceptible al cambio</b>, ya que el mercado automotriz cambia constantemente es necesario estar dispuesto a cambiar en todo momento.</li> <li>• <b>Capacidad de negociación</b>, en todos los aspectos de la empresa, para obtener siempre un beneficio igualitario entre las dos partes.</li> </ul>					
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Nombre:</b></td> <td style="width: 50%;"><b>Puesto:</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Firma</b></td> </tr> </table>	<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>	<b>Firma</b>	
<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>				
<b>Firma</b>					

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 16.**

Hoja de Análisis del Cargo de Administrador de Sucursal

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>	
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>	
<b>CARGO:</b> ADMINISTRACIÓN MATRIZ <b>CÓDIGO:</b> AD/M <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> COMERCIALIZACION Y OPERATIVO. <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> SEBASTIAN BARRERA	Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018
<b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b> Motivador/Flexible cualidades mentales que le permiten al administrador desarrollar un trabajo en equipo con la obtención de metas y objetivos trazados.	
<b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Ing. Comercial/Administrador de Empresas.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Administración, marketing, finanzas, contabilidad.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de tres años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 40 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres /Mujeres</li> <li>• <b>Otros:</b> Manejo de paquete office/tecnología</li> </ul>	
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES:</b> Del manejo en general de la matriz De las cuentas bancarias	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b> Normales de oficina e instalaciones.	
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	Nombre: _____ Puesto: _____ Firma _____

**Elaborado por:** El autor.

## DE LOS ASESORES DE VENTAS

**Tabla 17.**

Hoja de Descripción del Cargo del Asesor de Ventas

EMPRESA: AUTOCASION		
HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
<b>CARGO:</b> ASESOR DE VENTAS <b>CÓDIGO:</b> A.V. <b>PUESTOS:</b> 2 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNA <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> ANDRES DE LA CRUZ JORGE CIFUENTES	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018	
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b> Como asesor en ventas su función principal es la de asesorar y persuadir al cliente para cerrar la negociación, usando estrategias de venta, basados en los principios éticos de la empresa, lo que permitirá conseguir las metas establecidas, al mismo tiempo mantener una relación activa con el cliente, para fidelizar al mismo.		
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer detalladamente los productos y servicios de la empresa</li> <li>• Brindar un asesoramiento eficaz y eficiente, encaminado a la realidad a los clientes.</li> <li>• Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes, nuevos vehículos</li> <li>• Desarrollar constantes investigaciones de tendencias de compra y precios</li> <li>• Manejo adecuado de la cartera de crédito</li> <li>• Ofrecer un excelente servicio post-venta</li> <li>• Reportar las necesidades del cliente enfocadas en el mejoramiento de la empresa</li> <li>• Cumplir con las metas establecidas</li> <li>• Desarrollar informes sobre temas afines a su área de trabajo, dirigidos a su inmediato superior</li> <li>• Desarrollar estrategias publicitarias</li> <li>• Mantener en la mente del consumidor la marca</li> <li>• Promocionar los diferentes productos que la empresa oferta</li> <li>• Dar a conocer la existencia de la empresa a nuevos mercados</li> <li>• Entre otras inherentes a su área de trabajo</li> </ul> <b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Facilidad de palabra</b>, que le permitirá brindar al cliente toda la información que requiera, y a todos los interesados, facilidad de dar a conocer la empresa al mundo.</li> <li>• <b>Persuasión</b>, para lograr cerrar negociaciones beneficiosas para la empresa.</li> <li>• <b>Creatividad</b>, que le permita promocionar y ofertar tanto a la empresa como a sus productos, al igual que al momento de brindar soluciones.</li> <li>• <b>Intuición</b>, para tomar decisiones de riesgo, en donde se base en su experiencia.</li> <li>• <b>Proactivo</b>, esto le permitirá estar en constante actividad de promoción, ventas y demás estrategias de negociación y mercadeo.</li> <li>• <b>Orientación al logro</b>, habilidad que le permitirá desarrollar estrategias innovadoras para lograr las metas propuestas.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<b>Nombre:</b> Firma	<b>Puesto:</b>

**Elaborado por:** El autor.



## DEL FINANCIERO - CONTABLE

**Tabla 19.**

Hoja de Descripción del Cargo de Financiero - Contable

EMPRESA: AUTOCASION		
HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
<b>CARGO:</b> FINANCIERO – CONTABLE <b>CÓDIGO:</b> C.F. <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> KARLA FLORES	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018	
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b> Registrar las transacciones empresariales de manera coherente, ordenada y sistemática, de modo que los datos económicos y financieros sean presentados con total claridad y transparencia, siendo así herramientas estratégicas para la toma de decisiones.		
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar todos los egresos e ingresos realizados en la empresa</li> <li>• Presentar un informe mensual de los resultados obtenidos.</li> <li>• Realizar conciliaciones en las cuentas bancarias</li> <li>• Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas.</li> <li>• Realizar las declaraciones mensuales del IVA</li> <li>• Realizar las declaraciones del impuesto a la renta</li> <li>• Emitir las facturas en el caso que la transacción comercial lo requiera</li> <li>• Realizar todo tipo de tramite tributario con el SRI, y demás entes de control</li> <li>• Llevar el libro diario, mayorizar las transacciones</li> <li>• Presentar a su superior(es) los estados contables, balance de resultados y demás</li> <li>• Realizar análisis financieros de las cuentas y estados</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los procesos contables dentro de la empresa</li> <li>• Cuadrar las transacciones comerciales con las cuentas bancarias</li> <li>• Realizar periódicamente arqueos de caja y bancos</li> <li>• Emitir cheques autorizados por sus superiores</li> <li>• Llevar la nómina del personal.</li> <li>• Entre otras inherentes al área de trabajo.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eficiencia</b>, para realizar los procesos contables con exactitud, apegados a la realidad y en el tiempo establecido.</li> <li>• <b>Transparencia</b>, para que los datos contables reflejen la realidad de la empresa.</li> <li>• <b>Honestidad</b>, en el manejo de las cuentas bancarias y todo lo referente al dinero.</li> <li>• <b>Profesionalismo</b>, para realizar su trabajo con total imparcialidad y con un alto valor ético y moral.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<b>Nombre:</b> Firma	<b>Puesto:</b>

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 20.**

## Hoja de Análisis del Cargo del Financiero Contable.

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>					
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>					
<b>CARGO:</b> CONTADOR FINANCIERO <b>CÓDIGO:</b> C.F. <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> DIRECCIÓN/ ADMINIST. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> PAUL SARANSIG	Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018				
<b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b> Capacidad numérica/conocimientos contables que le permitan llevar un registro contable y transaccional acorde a los datos reales presentados, sin lugar a errores					
<b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> C.P.A/Auxiliar contable/Administrador de Empresas.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Contabilidad, auditoría, Sistemas contables, sistemas de tecnología e información.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de dos años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 40 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres /Mujeres</li> <li>• <b>Otros:</b> Manejo de paquete office/tecnología/sistemas contables</li> </ul>					
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<b>RESPONSABILIDADES:</b> Manejo del sistema contable empresarial Manejo del aspecto tributario Ante los entes de control tributario (SRI)					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  Normales de oficina e instalaciones.					
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Nombre:</b></td> <td style="width: 50%;"><b>Puesto:</b></td> </tr> <tr> <td><b>Firma</b></td> <td></td> </tr> </table>	<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>	<b>Firma</b>	
<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>				
<b>Firma</b>					

**Elaborado por:** El autor.

## DEL DETALLADOR

**Tabla 21.**

### Hoja de Descripción del Cargo de Detallador

EMPRESA: AUTOCASION		
HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
<b>CARGO:</b> DETALLADOR <b>CÓDIGO:</b> DET. <b>PUESTOS:</b> 2 <b>DEPENDENCIA:</b> ADMINISTRACIÓN. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> CRISTOPHER CIFUENTES CESAR PLACENCIA	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018	
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b> Realizar el mantenimiento de desinfección y limpieza de los vehículos, tanto interno como externo, al igual que del motor y chasis y/o compacto, al igual que el aseo de su lugar de trabajo.		
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar la limpieza integral del vehículo, y todas las actividades que esta conlleva.</li><li>• Revisar fluidos, filtros, presión de aire en llantas, y demás partes de la mecánica básica del vehículo.</li><li>• Desinfección de ductos de calefacción y aire acondicionado</li><li>• Toda actividad que tenga que ver con el detalle del vehículo</li><li>• Entre otras actividades inherentes a su área de trabajo.</li></ul>		
<b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Eficiencia</b>, para realizar sus actividades de la manera más adecuada y profesional.</li><li>• <b>Responsabilidad</b>, para con la empresa y todo lo que esta represente para el empleado</li><li>• <b>Honestidad</b>, con todos los objetos encontrados que no sean de propiedad del empleado, al igual que honestidad como persona ante cualquier situación.</li><li>• <b>Compromiso</b>, con la empresa y todo lo que tenga que ver con la misma.</li></ul>		
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera.	<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>
	Firma	

**Elaborado por:** El autor.

**Tabla 22.**

Hoja de Análisis del Cargo de Detallador.

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>					
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>					
<b>CARGO:</b> DETALLADOR <b>CÓDIGO:</b> DET. <b>PUESTOS:</b> 2 <b>DEPENDENCIA:</b> ADMINISTRACIÓN. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> CRISTOPHER CIFUENTES CESAR PLACENCIA	Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018				
<b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b> Proactivo/Eficiente, capacidades que le permitirán desarrollar sus actividades con altos estándares de calidad, sobre todo que cumplan con las expectativas empresariales.					
<b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Bachillerato en mecánica básica/Mantenimiento automotriz/Bachillerato general</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Lavado de autos, mecánica, manipulación de productos químicos, manipulación de productos abrasivos.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de dos años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 30 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<b>RESPONSABILIDADES:</b> Aseo de vehículos Mantenimiento básico de vehículos Mantenimiento del área operativa de la empresa					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> Trabajo en talleres					
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Nombre:</td> <td style="width: 50%;">Puesto:</td> </tr> <tr> <td>Firma</td> <td></td> </tr> </table>	Nombre:	Puesto:	Firma	
Nombre:	Puesto:				
Firma					

**Elaborado por:** El autor.

## DEL ENCARGADO DE PINTURA Y DEMAS

**Tabla 23.**

Hoja de Descripción del Cargo de Pintor

EMPRESA: AUTOCASION		
HOJA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS		
<b>CARGO:</b> PINTOR <b>CÓDIGO:</b> PINT. <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> ADMINISTRACIÓN. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> FERNANDO OTAVALO	Fecha de elaboración: 05 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JULIO DEL 2018	
<b>DESCRIPCIÓN SUMARIA:</b> Realizar todos los procedimientos anexos a la pintura de los vehículos, al igual que corrección de defectos por golpes en la carrocería		
<b>DESCRIPCIÓN DETALLADA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la pulida y/o micro pulida de carrocería y demás partes que lo requieran</li> <li>• Desarrollar procesos de pintura total o parcial de carrocería, y sus partes internas o externas, según lo requiera.</li> <li>• Elaborar procesos de enderezada y/o corrección de carrocería o partes que lo requieran.</li> <li>• Relizar la rectificación o cuadro de la carrocería</li> <li>• Entre otras inherentes a su área de trabajo</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eficiencia</b>, para realizar sus actividades de la manera más adecuada y profesional.</li> <li>• <b>Responsabilidad</b>, para con la empresa y todo lo que esta represente para el empleado</li> <li>• <b>Honestidad</b>, con todos los objetos encontrados que no sean de propiedad del empleado, al igual que honestidad como persona ante cualquier situación.</li> <li>• <b>Compromiso</b>, con la empresa y todo lo que tenga que ver con la misma.</li> <li>• <b>Creatividad</b>, para encontrar soluciones adecuadas para problemas de pintura u otros dentro de su área de trabajo</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera.	<b>Nombre:</b>	<b>Puesto:</b>
	<b>Firma</b>	

**Elaborado por:** El autor.

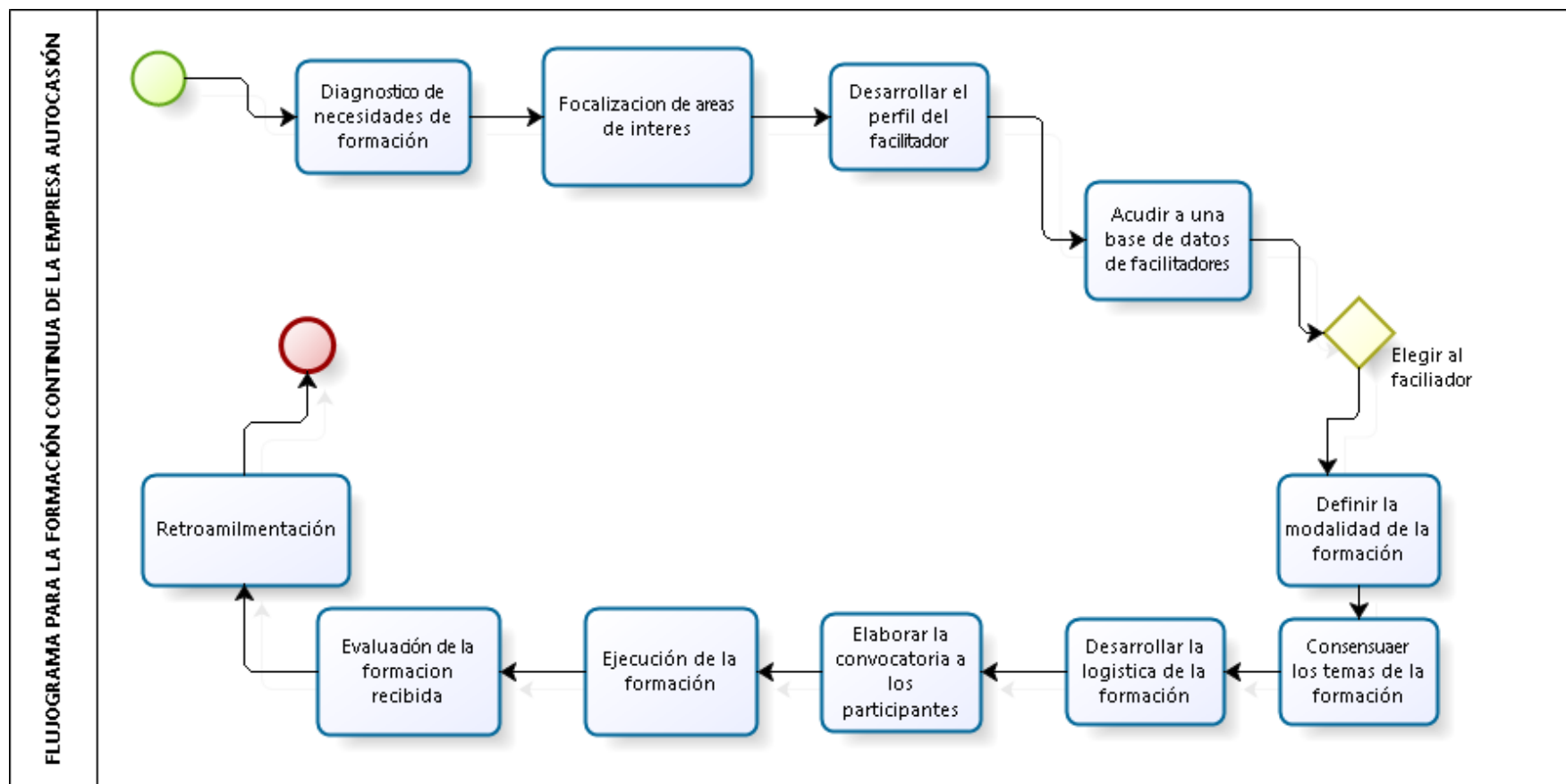
**Tabla N. 24**

Hoja de Análisis del Cargo de Pintor.

<b>EMPRESA: AUTOCASION</b>					
<b>HOJA DE ANÁLISIS DE CARGOS</b>					
<b>CARGO:</b> PINTOR <b>CÓDIGO:</b> PINT. <b>PUESTOS:</b> 1 <b>DEPENDENCIA:</b> ADMINISTRACIÓN. <b>SUBORDINACIÓN:</b> NINGUNO <b>OCUPANTE/INFORMANTE:</b> FERNANDO OTAVALO	Fecha de elaboración: 5 DE MAYO DEL 2018 Fecha de revisión: 10 DE JUNIO DEL 2018				
<b>REQUISITOS MENTALES INHERENTES:</b> Proactivo/ Eficiente, cualidades que le permitirán realizar las actividades de pintura y demás de forma que cumpla con estándares de calidad.					
<b>REQUISITOS MENTALES ADQUIRIDOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Bachillerato técnico en pintura automotriz/ Mantenimiento automotriz/Bachillerato general</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Tecnología en enderezada y pintura, mecánica, manipulación de productos químicos, manipulación de productos abrasivos.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Laboral en el área de competencia mínima de dos años.</li> <li>• <b>Edad:</b> Postulantes de hasta 30 años</li> <li>• <b>Género:</b> Hombres</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porte físico:</b> N/A</li> <li>• <b>Complexión física:</b> N/A</li> <li>• <b>Capacidad de desplazamiento:</b> N/A</li> <li>• <b>Otros:</b></li> </ul>					
<b>RESPONSABILIDADES:</b> Pintura y estética del vehículo					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> Trabajo en talleres					
<b>Elaborado por:</b> Luis Eduardo Barrera	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Nombre:</td> <td style="width: 50%;">Puesto:</td> </tr> <tr> <td>Firma</td> <td></td> </tr> </table>	Nombre:	Puesto:	Firma	
Nombre:	Puesto:				
Firma					

**Elaborado por:** El autor.

### 3.2.3.3. Adicionar la formación continua



**Ilustración 8:** Proceso de Formación Continua  
Elaborado por: El autor.

## **A continuación una breve explicación del flujograma para la formación continua para la empresa Autocasión.**

- 1. Diagnóstico de necesidades para la formación,** es de gran importancia para la empresa determinar en primera instancia las áreas de capacitación en las que se denote mayores debilidades, y las mismas tengan relación directa con la relevancia para con la empresa, también, mientras se realiza este diagnóstico es muy importante analizar el presupuesto de la empresa, para poder delimitar el alcance de las mismas.
- 2. Focalización de áreas de interés,** tomando en cuenta el objetivo definido, priorizar la formación en las áreas de la empresa con mayores necesidades, al igual que se debe hacer una relación directa de las áreas que generan un mayor impacto a la empresa, es decir, luego de una valoración cuantitativa generen una mayor contribución a la consecución de los objetivos generales de la empresa.
- 3.** Se debe tomar en cuenta que, al mismo tiempo que se prioriza se debe tomar muy en cuenta el presupuesto existente.
- 4. Elaborar el perfil para el facilitador,** para la elaboración del perfil del facilitador como primera instancia se dará mayor prioridad a el tema a capacitar, partiendo de esto se desarrollará las aptitudes necesarias que debe poseer el facilitador.
- 5. Acudir a base de datos de facilitadores,** una vez desarrollado el perfil se procederá a realizar una convocatoria, en el caso de existir varios postulantes se tomará en cuenta su experiencia, sus referencias y sus estudios, cabe recalcar que toda esta información deberá ser comprobable
- 6. Definir la modalidad de formación,** este apartado depende en gran parte de la naturaleza de la empresa, sus recursos disponibles, la estructura orgánica de la organización, su cultura organizativa, etc. Autocasión, al ser una empresa con menos de diez empleados ha adoptado la modalidad de talleres, ya que optimiza recursos, y este va acorde a la magnitud de la empresa.
- 7. Desarrollar temas de la formación,** para garantizar a los colaboradores que en primer lugar la capacitación está enfocada en sus debilidades, y en segundo lugar sea de calidad, se solicitará al capacitador el contenido de la misma con el objetivo de realizar un examen minucioso y solicitar modificaciones si así lo requiere.

8. **Desarrollar la logística de formación**, para el diseño del cronograma se tomará en cuenta aspectos como la continuidad, fechas flexibles para la empresa, horarios amigables con los colaboradores de la empresa.
9. **Realizar la convocatoria a los participantes**, mediante un comunicado se informará de manera escrita a los colaboradores de la empresa sobre la formación a desarrollarse, la misma tendrá carácter de obligatorio
10. **Ejecución de la formación**, según lo planificado se desarrollará la formación lo más apegada posible a lo planificado tanto en contenido como en horarios.
11. **Evaluación de la formación**, dependiendo la naturaleza de la formación se procederá a evaluar sobre el entendimiento de los temas tratados en la formación.
12. **Elaborar y aplicar las estrategias de retroalimentación**, luego de haber desarrollado los procedimientos de evaluación, se realizara un proceso de retroalimentación con el fin de determinar el impacto de la capacitación, además de hacer que sea un proceso dinámico.

## **POLÍTICAS PARA LA FORMACIÓN CONTÍNUA DEL FACILITADOR**

- El facilitador deberá cumplir con el perfil requerido por la empresa para el desarrollo de la capacitación.
- La información sobre sus estudios, experiencia laboral, referencias laborales deberá poder ser validada.
- Es responsabilidad del facilitador informar a la empresa con mínimo 72 horas de anticipación sobre cualquier modificación en el horario previamente establecido.
- Es responsabilidad del facilitador y la empresa desarrollar tanto el contenido, como la metodología de la formación a la empresa con 48 horas de anticipación.
- El facilitador deberá evaluar a sus participantes para presentar el informe de resultados a la empresa contratante.

## **DEL PARTICIPANTE**

- Los participantes deberán asistir con carácter obligatorio al proceso de formación, excepto casos de fuerza mayor, que sean comprobables.
- Los gastos incurridos por concepto de formación serán asumidos por la empresa, excepto por las personas que no obtengan el puntaje mínimo, si este es el caso

- el colaborador de la empresa deberá cubrir con el costo por persona incurrido para la formación, si la formación es de naturaleza evaluativa.
- Si el participante no obtiene el puntaje mínimo requerido en la evaluación de la capacitación, deberá volver a tomar la capacitación, con el fin de darle secuencia al proceso de formación continua.

### **DEL PROCESO DE FORMACIÓN**

- El proceso de formación deberá ser distribuido acorde al tiempo estimado diario que los colaboradores dispongan, sin sobre cargar sus horarios.
- El proceso de formación deberá estar apoyado por una guía didáctica, diapositivas, elementos audio visuales, o algún otro elemento que la haga dinámica la capacitación.
- El proceso de formación deberá poseer una evaluación al finalizar el mismo y un seguimiento para determinar el impacto en beneficio de la empresa.
- El proceso de formación deberá poseer un certificado que avale la asistencia y aprobación del mismo, y deberá poseer el tema a capacitar, el número de horas capacitadas y el nombre del capacitado.
- El proceso de formación debe ser puntuado, mediante una evaluación para definir o no la aprobación del mismo.

### **DE LA EMPRESA**

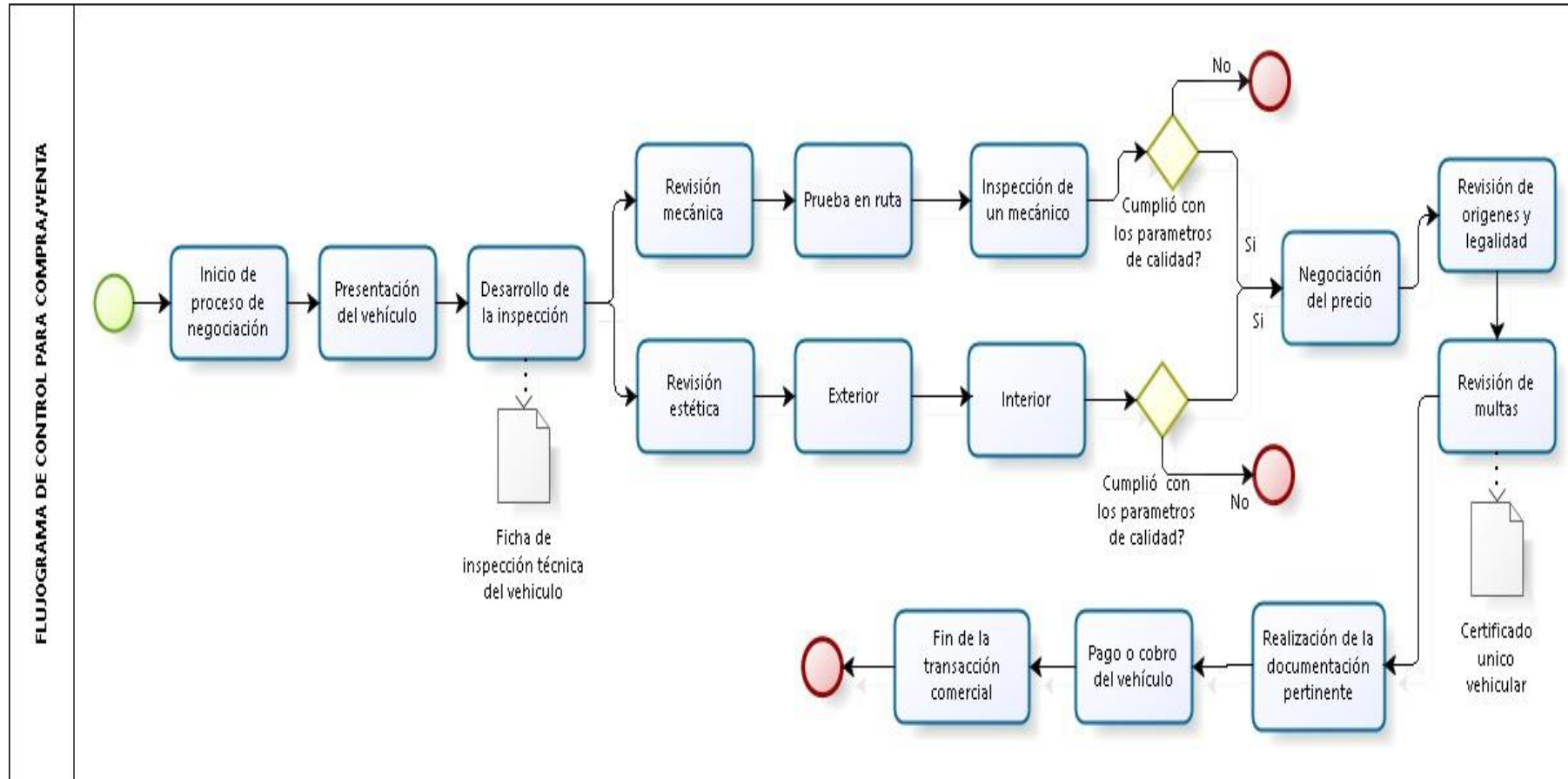
- La empresa deberá realizar todos los procesos logísticos para el desarrollo de la formación continua.
- Es responsabilidad de la empresa contratar un facilitador acorde al perfil requerido para los temas a capacitar.
- Es responsabilidad de la empresa cubrir los gastos incurridos para el desarrollo de la formación continua.
- La empresa no se hará responsable de los gastos incurridos en la formación para aquellos que no aprueben la misma.
- La empresa priorizará garantiza una formación integral, focalizando áreas de interés para la empresa.

### **3.2.4. Lineamientos o estrategias de control**

Para la empresa Autocasión el control es esencial ya que nos permite evaluar, medir y buscar estrategias de mejora para la empresa, en los campos aplicados control. Además que el adiconamiento de las mismas benefician a la empresa en los siguientes apartados:

- La implementación del control interno para la empresa Autocasión, ayudará a lograr las metas propuestas siempre y cuando estas estén dentro de la realidad del mercado y de la empresa.
- También aportará a involucrar al personal en una cultura de control periódico, enfocado a la superación profesional del personal de la empresa.
- Un sistema de control ayuda a los mandos directivos y gerenciales de la empresa a definir con mayor facilidad como se han aplicado los recursos económicos, y como los mismos han contribuido para alcanzar las metas propuestas.
- Dependiendo el área a la cual se aplique el control interno también permite encontrar errores o posibles errores y corregirlos a tiempo, todo este proceso optimiza recursos y tiempo.
- La empresa para llevar un orden más marcado ha definido el control en tres ejes fundamentales, basados en la puntualidad y responsabilidad en la asistencia del personal, direccionado como gestión administrativa, también tomo el proceso de comercialización para adiconar un control que garantice calidad en sus productos, y al mismo tiempo mejora continua, y por ultimo para hacer a una empresa más rentable desarrollo procesos de control para la supervisión de cumplimiento de metas, con el fin de mejorar continuamente las estrategias de ventas para lograr la consecución de las metas y objetivos planteados.

3.2.4.1. Definir documentos de control para procesos y persona.- Flujoograma de control para el proceso de compra y venta



**Ilustración 9:** Proceso de control para el proceso de compra y venta  
 Elaborado por: El autor.

## **Breve explicación del proceso de control para compra/venta de vehículos**

### **OBJETIVO**

Desarrollar un proceso de control con pasos estandarizados con el fin de medir la gestión en comercialización, lo que permitirá realizar procesos de mejora continua.

### **NORMAS DE CONTROL**

La presente norma de control es de observancia y control obligatorio para la comercialización de vehículos, y tienen por objeto establecer los lineamientos básicos que deberán seguirse en relación a la comercialización de vehículos dentro de los estándares de control y seguimiento que rigen a la empresa.

### **Proceso**

Para adquirir o vender un bien en una empresa comercial de vehículos, como es el caso de la que estamos presentando consta de sencillos pasos.

1. Presentación Física del bien o vehículo.
2. Chequeo o inspección del mismo, en este paso se identifica varios puntos para la valuación del mismo.

Para establecer un control tanto del proceso como del vehículo este procedimiento se lo realiza mediante un documento denominado “Acta de entrega/recepción del vehículo”

### **CHEQUEO EXTERIOR**

- Chequeo estético: buscar choques o golpes visibles, rayones, envejecimiento de pintura, falta parcial o total de molduras externas.
- Llantas y aros: centrarse en el estado de llantas y aros para determinar su durabilidad.
- Luces y Faros: chequeo de los faros delanteros y posteriores, neblineros (si los tiene), direccionales, luces porta placa, al igual constatar si todo está en perfecto funcionamiento.
- Chequeos extras: verificar plumas, logos, emblemas, antena, manijas exteriores abre puertas, etc.

## **CHEQUEO INTERIOR**

- En Primera instancia se revisa todo lo correspondiente a tapicería: alfombra, asientos, tapizado del techo, cajuela (Jeeps o automóviles)
- Chequeo tablero y sus partes: chequear que no esté en mal estado todo lo referente al tablero, interior de puertas, y todo lo que se refiera a plásticos del vehículo en la parte interior.
- Chequeo del panel de operaciones y eléctrico: verificar que todo lo eléctrico del auto funcione como vidrios eléctricos A/C (si posee) calefacción, espejos retrovisores, luces de salón, radio, etc.
- Por ultimo en la revisión se hace un chequeo de la llanta de repuesto y sus respectivas herramientas.

### 3. Prueba del vehículo:

Se hace una prueba en ruta del vehículo para determinar su desempeño, y notar si existen falencias en el mismo.

### 4. Revisión mecánica

### 5. Negociación del precio

Se realiza una revisión por parte de un especializado en mecánica que chequee el correcto funcionamiento mecánico del vehículo.

### 6. Revisión de originalidad del vehículo

Esta revisión se la hace en una agencia de la Policía Judicial, donde agentes peritos de la misma levantan una revisión física y documental sobre la procedencia legal del vehículo.

### 7. Revisión de Prendas, Prohibiciones de venta y fideicomisos activos: este procedimiento se realiza en una agencia nacional de tránsito.

### 8. Revisión de multas: se revisa al igual en una agencia de tránsito, que el vehículo esté libre de multa alguna, se solicita el certificado único vehicular.

### 9. Realización de un Contrato de constancia, documento personal y de libre voluntad que sirve para identificar en las condiciones que se hace el negocio y hacer constar el precio acordado, fecha, etc.

### 10. Firma de Contrato definitivo por parte de los compradores, adjuntando copias de cédulas y papeletas de votación actuales a color.

### 11. Pago o cobro del vehículo a según estipule la negociación.

12. Se da por terminada la transacción comercial.

### Documentos y procesos de control para el personal

Para realizar un debido proceso de control de personal se determinó la división de procesos de control, clasificados según su naturaleza, para lo que se desarrollará los siguientes formatos.

**Ficha Personal.-** se manejará este documento como un instrumento de control para desarrollar en el todos los hallazgos del personal de manera individual, en el cual se incluirá información como su registro de faltas, permisos planificados y no planificados, incidentes laborales, y todo lo relacionado a sus responsabilidades laborales y la falta a las mismas.

**Tabla 25.**

Ficha Personal de Trabajo.

<b>“AUTOCASIÓN”</b>			
<b>FICHA PERSONAL DE TRABAJO</b>			
<b>DATOS PERSONALES</b>			
Nombre:.....			
Cargo:.....			
Fecha de ingreso a la empresa:.....			
<b>Retrazos y salidas a destiempo</b>			
FECHA	Hora de ingreso/salida	Hora real de ingreso/salida	Observaciones/justificación
<b>Faltas o inasistencias</b>			
FECHA	Justifica	No justifica	Observaciones
<b>Otras observaciones</b>			
FECHA	Observación		

**Elaborado por:** El autor.

**Tarjeta de control diaria de asistencia.-** por tratarse de una pequeña empresa se implementará un reloj mecánico con fichas de cartulina personales de cada trabajador, que imprime horas de entrada y salida de cada uno de ellos, de esta manera se logra llevar un registro tanto de asistencia como de horarios de entrada y salida, estos registro serán de forma mensual en caso de existir inasistencias o retrasos constantes se tomará las medidas pertinentes y se registrará en su ficha personal.

**Tabla 26.**  
Tarjeta de Control de Entradas y Salidas.

<b>“AUTOCASIÓN” TARJETA DE CONTROL DE ENTRADAS/SALIDAS</b>	
Nombre:..... Cargo:..... Fecha:.....	
HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA

**Elaborado por:** El autor.

**Informe mensual.-** para llevar un control del grupo de trabajo se desarrollará un informe mensual en donde se detalle los hallazgos encontrados por cada empleado, para emitir sus correctivos pertinentes, y el mismo también será remitido para los mandos directivos para la toma de decisiones, al terminar el periodo anual se desarrollará un informe que contenga todo lo sucedido en el año, uno por cada empleado, la información que contenga el mismo, en conjunto con el documento de control de cumplimiento de metas servirán para la toma de decisiones sobre la permanencia de cada empleado.

**Control de cumplimiento de metas.-** en este documento de control se implementará netamente la información sobre las metas propuestas, el resultado obtenido y la

evaluación recibida, este documento está desarrollado netamente para el departamento de comercialización, y todo lo que tenga que ver con ventas.

**Tabla 27.**  
Control Mensual de Cumplimiento de Metas.

<p style="text-align: center;"><b>“AUTOCASIÓN”</b> <b>CONTROL MENSUAL DE CUMPLIMIENTO DE METAS</b></p>			
<p><b>Nombre:</b>.....</p> <p><b>Cargo:</b>.....</p> <p><b>Fecha:</b>.....</p>			
INDICADOR	META	RESULTADO OBTENIDO	EVALUACION
<p><b>VENTAS TOTALES</b> (número de unidades)</p>			
<p><b>UTILIDAD GENERADA</b> (En moneda)</p>			
<p><b>MARGEN DE GANANCIA</b> (porcentaje)</p>			
<p><b>VENTAS</b> (En moneda)</p>			

Elaborado por: El autor.

### 3.2.4.2. Plan anual de control periódico.

**Tabla 28.**

Plan anual de control periódico proceso de Comercialización.

"AUTOCASION"							
PLAN ANUAL DE CONTROL PERIODICO PARA EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN							
OBJETIVO	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES CONCRETAS	FECHAS		RECURSOS	RESPONSABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
			Inicio	Fin			
Desarrollar un control mensual para el proceso de comercialización	Implementar en el proceso administrativo de manera periódica al cierre del mes el control para el cumplimiento del proceso estándar de comercialización.	*Implementar el proceso estándar de comercialización	07/enero	25/enero	<u>Humanos:</u> Administrado matriz	*Gerente Sucursal Eduardo Barrera	Proceso estándar de verificación.
		*Socializar el proceso de comercialización estándar al personal involucrado en el mismo.	28/enero	31/enero	<u>Materiales:</u> Papel bond Impresora Computadora		Acta de socialización sobre el control a procesos de comercialización.
		*Realizar un seguimiento mensual para avalar su cumplimiento.	04/febrero	31/dic.	<u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa		Informe anual de seguimiento.

Elaborado por: El autor.

**Tabla 29.**

Plan anual de control periódico proceso de Control de Asistencia de Personal.

"ÁUTOCASIÓN"							
PLAN ANUAL DE CONTROL DE ASISTENCIA Y RETRASOS DEL PERSONAL							
OBJETIVO	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES CONCRETAS	FECHAS		RECURSOS	RESPONSABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
			Inicio	Fin			
Realizar un control estricto para el registro de asistencias, retrasos y demás anomalías en el horario laboral.	Implementación del control en el registro de asistencia que permita una disminución en la incidencia de faltas o retrasos en la empresa.	*Implementar instrumentos de control periódicos en retrasos y faltas en horas laborales.	14/enero	28/enero	<u>Humanos:</u> Administrador matriz	Administrador matriz Eduardo Barrera	Tarjetas de control de asistencia diaria. Informe de inasistencia
		*Socializar a los empleados sobre el control en tema de faltas y retrasos y las consecuencias administrativas y económicas que esta conlleva.	14/enero	21/enero	<u>Materiales:</u> Reloj mecánico para control de asistencia Cartulinas de control diario de asistencia Papel bond Impresora		Acta de socialización de las consecuencias sobre faltas al horario estipulado y/o inasistencia total del periodo laboral
		*Desarrollar informes basados en los hallazgos encontrados encaminados al nivel directivo para la toma de decisiones.	22/enero	31/enero	Computadora <u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa		Informe de hallazgos sobre faltas al horario estipulado y/o inasistencia total del periodo laboral

Elaborado por: El autor.

**Tabla 30.**

Plan anual de control periódico proceso de Cumplimiento de Metas.

"AUTOCASIÓN"							
PLAN ANUAL DE CONTROL DE CUMPLIMIENTO DE METAS							
OBJETIVO	ACTIVIDADES PRINCIPALES	ACTIVIDADES CONCRETAS	FECHAS		RECURSOS	RESPONSABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
			Inicio	Fin			
Elaborar un sistema de control periódico para supervisar el cumplimiento de las metas propuestas.	Implementación de un sistema de control para el control, medición y evaluación del cumplimiento de las metas propuestas.	*Implementar un control periódico mensual basado en la revisión del cumplimiento de metas.	14/enero	28/enero	<u>Humanos:</u> Administrador matriz	Administrador matriz. Eduardo Barrera.	Informe de control de cumplimiento de metas.
		*Socializar a los empleados involucrados sobre el control en cumplimiento de metas.	14/enero	21/enero	<u>Materiales:</u> Papel bond Impresora Computadora		Acta de socialización sobre cumplimiento de metas
		*Desarrollar un seguimiento al proceso para la posterior elaboración del informe anual, Estado de Resultados.	22/enero	31/enero	<u>Económicos:</u> Gastos asumidos por la empresa		Informe anual sobre de resultados.

Elaborado por: El autor.

## CONCLUSIONES

La empresa "Autocasión" se encuentra en el mercado local hace 16 años atrás, en donde ha crecido en todas sus áreas, llegando a implementar una sucursal, sin embargo el manejo empírico de la empresa sin la implementación de ningún tipo de sistema administrativo ha hecho que la empresa no defina una camino a seguir y se maneje de forma desorganizada y sin optimizar recursos.

Para definir el camino que necesita la empresa se analizó su planeación, dando como resultado la inexistencia de la misma, por lo que no se desarrolló una planeación a corto mediano y largo plazo, tampoco se delimita el crecimiento de la empresa a lo largo del tiempo.

Como parte del proceso organizativo se revisó la delegación de actividades para optimizar tiempo y recursos, sin embargo denoto una falta de delegación, por lo que se acumula las tareas de gestión administrativa en una sola persona.

El talento humano de la empresa es una de las mayores falencias ya que no se realiza procesos de reclutamiento y selección, inducción, tampoco se desarrolla planes de formación continua, siendo una de sus mayores desventajas, tampoco se diseña un perfil acorde al cargo que la empresa necesita.

El mercado es una de las ventajas de la empresa, ya que demostraron conocerlo debido a su amplia estadía en el mercado automotriz, pero no se realiza investigaciones sobre tendencias de compra, por lo que en muchas ocasiones su stock no posee una rotación adecuada.

Siendo el cliente el eje fundamental de la empresa existe un gran descuido del mismo, ya que no existe procesos de satisfacción del cliente, tampoco se desarrolla promociones o algún tipo de estrategia para su fidelización.

En lo que a competencia se refiere, no existe un seguimiento para analizar sus estrategias ni sus productos, tampoco se ha delimitado cuáles son sus principales competidores directos.

Al no manejar un sistema contable la empresa no tiene un dato exacto de los recursos con los que cuenta para el giro de su negocio, por lo que no pueden realizar transacciones comerciales con exactitud.

La falta de formación continua en todo su personal, incluyendo el mando directivo ha dado como resultado una gestión poco eficiente en todos sus campos.

La falta de interés en la investigación sobre el macro ambiente de la empresa, (político, económico, social, tecnológico y legal) ha hecho que la empresa sufra un declive en los últimos años, en relación a la crisis económica del país.

## RECOMENDACIONES

Partiendo del punto que, la empresa no cuenta con un plan estratégico sería de gran aporte para la misma la implementación del plan antes mencionado, al igual que la socialización de la existencia, para que los colaboradores de la empresa identifiquen y se familiaricen con los objetivos de la organización persigue.

Al implementar la planificación se logrará delimitar la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo, esto contribuirá a que la empresa priorice proyectos, y al mismo tiempo estos sean secuenciales, para que la consecución de cada uno de estos aporte a lograr un objetivo macro a largo plazo, dándole un sentido a la empresa.

Al generar un orgánico funcional, facilitaría identificar las áreas de la empresa que requieren del adiciónamiento de talento humano para lograr las metas establecidas, además ayuda a definir obligaciones y responsabilidades por cada empleado de la empresa ya que cada persona tiene la descripción de sus funciones y conoce su ubicación en el organigrama empresarial.

Implementar la segmentación en la empresa por departamentos basados en la naturaleza de sus actividades genera una cultura organizativa, a la vez que se optimiza tiempo y recursos.

Generar proceso de integración de personal con procesos de reclutamiento y selección acordes a las necesidades de la empresa certifica que las personas que ingresen a la misma aporten a la consecución de metas de manera eficaz y eficiente.

Implementar la formación continua como filosofía de crecimiento empresarial y especialización del personal.

Desarrollar sistemas de control a los procesos comerciales, administrativos y de personal contribuirá de forma directa con la mejora continua y el desarrollo de altos estándares de calidad para la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anonimo. (2015). *www.elcomercio.com*. Recuperado el 9 de 12 de 2017, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/venta-autos-ecuador-negocios-economia.html>: <http://www.elcomercio.com/actualidad/venta-autos-ecuador-negocios-economia.html>
- Anonimo. (2016). *www.eltiempo.com.ec*. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/409658/la-venta-de-vehiculos-mejoro-45-en-relacion-a-2016>: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/409658/la-venta-de-vehiculos-mejoro-45-en-relacion-a-2016>
- Anonimo. (12 de 12 de 2017). *ecuador.patiotuerca.com*. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de [https://ecuador.patiotuerca.com/usados/-/autos?type\\_autos\\_moderated=moderated](https://ecuador.patiotuerca.com/usados/-/autos?type_autos_moderated=moderated): [https://ecuador.patiotuerca.com/usados/-/autos?type\\_autos\\_moderated=moderated](https://ecuador.patiotuerca.com/usados/-/autos?type_autos_moderated=moderated)
- Arano, R., Mejia, F., & Grant, G. (2012). El rol de la dirección estratégica en las empresas. *Académicos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Veracruzana*, 29-31.
- Bermeo, J. (2015). La dirección estratégica: una ventaja competitiva para las empresas. *La dirección estratégica: una ventaja competitiva para las empresas*. Bogota: Universidad militar nueva gradana.
- Bjorquez, M., & Perez, A. (2013). La planificación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. *El buzón de Pacioli*, 4-19.
- CAMPOS, A. (02 de MAYO de 2015). *TAREAS UNIVERSITARIAS*. Obtenido de *TAREAS UNIVERSITARIAS*: <http://tareasuniversitarias.com/tipos-de-sistemas-administrativos.html>
- Chavarrea, C. (11 de 12 de 2017). *dspace.ups.edu.ec*. Recuperado el 09 de 12 de 2017, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7405/1/UPS-QT06272.pdf>: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7405/1/UPS-QT06272.pdf>
- Crespo, J. M. (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 67-97.
- DOMINGO, S. (2014). *ADMINISTRACION POR OBJETIVOS*. MEXICO.

Enriquez, F. (2005). La ciencia de la administración de empresas: un análisis de sus componentes y de la contribución de la revista economía y administración. *La ciencia de la administración* , 33-60.

*es.slideshare.net*. (19 de 12 de 2017). Obtenido de <https://es.slideshare.net/drianda/caractersticas-de-los-sistemas-administrativos>: <https://es.slideshare.net/drianda/caractersticas-de-los-sistemas-administrativos>

Fleitman, j. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw Hill.

Garcia, S., Castonera, O., & Escamilla, G. (2010). La influencia de la administración de operaciones en el rendimiento de la Pyme. *Investigación y ciencia*, 66-74.

Guerras, L. (2004). Problemas organizativos en el proceso de la dirección estratégica. *univerisdad business review*, 116-128.

Hatum, A. (2016). *Alineacion de la organizacion* . Granica.

Izar Landeta, J. M. (2016). *Gestion y evaluacion de proyectos*. Cengage Learning.

JuanLeón, & Rodriguez, R. (2013). La administración de la relación de los clientes, una herramienta para crear estrategias competitivas. *Epistemus*, 81-87.

Kotler, A. y. (2004). *Marketing*.

Laudon, K. C. (2016). *Sistemas de informacion gerencial*. Pearson.

LLedo, S. (2012). Importancia de la administración estratégica en la empresa. *Ciencias* , 2-16.

Martinez Chavez, V. M. (2015). *Disgnostico administrativo holistico*. Trillas.

Martinez Fajardo, C. E. (2012). *Administracion de organizaciones* . Universidad Nacional de Colombia .

Mendoza, M. (2007). Metodología para la administración de proyectos: una nueva cultura de trabajo. *Innovaciones de negocios*, 39-61.

Mondy, W. (2010). *Administraciond e recursos humanos*. Grupo latino .

Much, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo*. Pearson.

Munch, L. (2014). *Fundamentos de administracion* . Trillas.

Ortega Castro, A. L. (2008). *Planificacion financiera estrategica* . McGraw-Hill.

Palacios Acero, L. C. (2010). *Direccion estrategica*. ECOE.

- Pavon, P., & carmen, M. d. (2004). La importancia de la administración en la salud. *Revista medica de la universidad veracruzana*, 13-16.
- Ramirez Cardona, C. -M. (2012). *Fundamentos de administracion*. ECOE.
- Saavedra, J. (2005). Administración estratégica: evolución y tendencia. *Economía y administración*, 61-75.
- Sanchez, E. (2002). Dirección estratégica: Una síntesis . *Investigación Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 13-38.
- Tanguencan, J. (2008). Ciencias políticas y administración pública: una carrera universitaria dual para el mercado laboral. *Scielo*, 85-93.
- Torres, S., & Mejia, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. *Cuad, Admi.*, 111-133.
- Valeriano, F. (2008). La administración como ciencia, técnica y arte. *Gestión en el tercer milenio*, 7-10.
- Villareal, A. (2013). Evolución y cambio de la organización y su administración. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 101-111.

## **ANEXOS**

Anexo 1: Ante proyecto.



# **Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra**

**ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL  
"ENCI"**

**PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**"DISEÑO DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA AUTOCASION DE LA  
CIUDAD DE OTAVALO, ECUADOR**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:**

**ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS. E3**

**AUTOR:**

**BARRERA ECHEVERRIA LUIS EDUARDO**

**IBARRA, SEPTIEMBRE, 2017**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. NOMBRE DEL PROYECTO .....	124
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES) .....	124
3. JUSTIFICACIÓN.....	126
4. OBJETIVOS.....	128
a. OBJETIVO GENERAL .....	128
b. OBJETIVOS ESPECÍFICO.....	128
5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	128
5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	129
6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA.....	133
6.1. METODOS GENERALES.....	133
6.1.1. Método Inductivo.....	133
6.1.2. Método Deductivo .....	133
6.1.3. Método analítico – sintético.....	134
6.2 TÉCNICAS .....	134
6.2.1 Observación.....	134
6.2.2. Encuesta .....	134
6.2.3 Entrevista.....	134
6.3 INSTRUMENTOS .....	135
6.4 MATRIZ DE RELACIÓN.....	136
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	138
8. RECURSOS.....	139
8.1. FINANCIAMIENTO .....	140

## 1. NOMBRE DEL PROYECTO

Diseño de un Sistema Administrativo para La Empresa “Autocasión” de la Ciudad de Otavalo, Ecuador

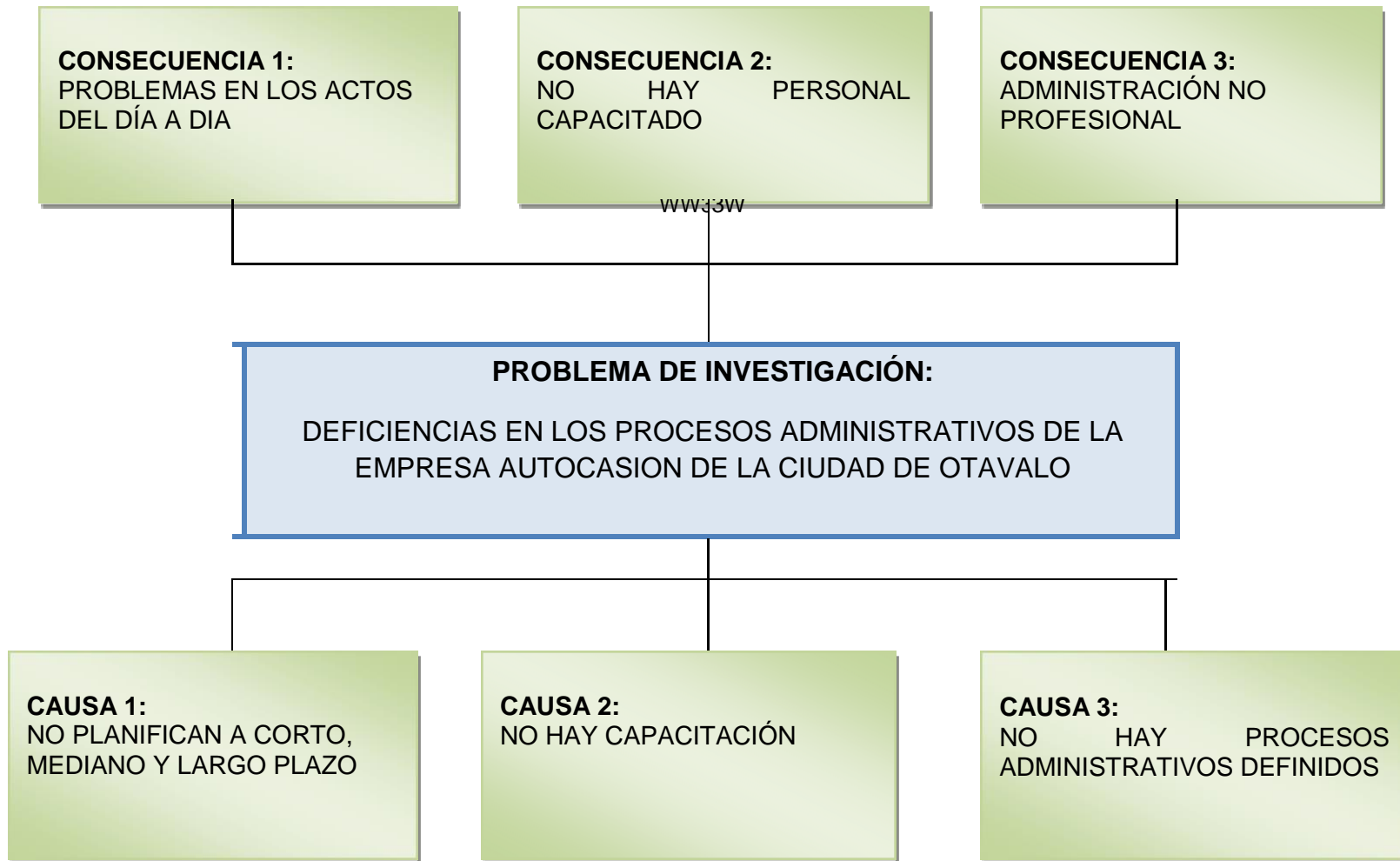
## 2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)

Autocasión nace en el 2007 en la ciudad de Otavalo como una empresa familiar dedicada a la comercialización de vehículos semi-nuevos, con un enfoque global al cliente, y todo lo que este indicador representa. Como política global la empresa ha implementado la calidad y mejora continua como su estrategia competitiva.

Al hablar acerca de la gestión de talento humano y sus procesos de integración de personal, organización, dirección y control resultan ser muy imprescindibles en la empresa, por lo cual el objeto de estudio se convierte en un problema debido a que en el transcurso del funcionamiento de la misma no se han estructurado un sistema para la gestión de talento humano.

Además, en el transcurso del tiempo la empresa ha venido sufriendo varios cambios debido a factores internos, resultado de esto se desvió de su filosofía empresarial, y este a su vez provocó que la empresa en el último año tenga problemas internos referente al clima laboral por no tener manuales de funciones que permitan identificar claramente las actividades de cada trabajador generando duplicidad de funciones, un desorden en al no poseer jerarquías definidas, contratación de personal idóneo, etc.

Los problemas antes mencionados se lo pueden observar detalladamente en el siguiente árbol de causas y efectos.



### 3. JUSTIFICACIÓN

Harold Koontz en su libro Administración menciona que administrar es :

Una de las actividades humanas más importantes es administrar. Desde que las personas empezaron a formar grupos para lograr metas que no podían cumplir como individuos, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. Conforme la sociedad ha llegado a depender cada vez más del esfuerzo en grupo y que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, la tarea de los gerentes ha ido creciendo en importancia (p. 4).

En la investigación del tema planteado, se pudo obtener información sobre la elaboración del proceso administrativo en una cooperativa con fines de lucro, a nivel nacional, y la problemática principal es la falta de un proceso administrativo eficiente que ayude a la consecución de las metas y objetivos planteados al mediano y largo plazo, además de este tema se pudo definir varios estudios en referencia al proceso administrativo.

Como se observa en el árbol de causas y efectos antes descrito, una de las causas del problema es la inexistencia de normalización de procesos para la gestión administrativa. Esto se da debido a que en la organización existe un desconocimiento de los procesos que deben ser aplicados para la gestión administrativa. En el área de Administración se evidencia un desorden causado por propietario, como consecuencia de la falta de documentación que sirva de respaldo para que los trabajadores puedan realizar las tareas eficientemente. Se ha evidenciado que en la empresa hasta el día de hoy existe falta de iniciativa y creatividad para poder plasmar y poner en práctica aquellos procesos y formatos faltantes.

Otra de las causas que se ha determinado es que en la empresa “Autocasión” existen estrategias inadecuadas para la gestión de la administración. Dicha causa conlleva un sin número de factores uno de los cuales es que en la institución no existe capacitación suficiente que ayude a elevar el desempeño y desenvolvimiento a los miembros de la empresa, para de esa manera fortalecer sus capacidades y habilidades, esto se evidencia debido a que la empresa no posee un presupuesto

destinado para capacitaciones. El no poseer factores motivacionales es lo que determina la falta de compromiso y fidelidad que tienen los funcionarios ante la organización. Cabe recalcar que la comunicación es un factor muy indispensable y necesario para el desarrollo de actividades por parte del talento humano; en consecuencia, a lo antes mencionado se genera inseguridad y desconocimiento al momento de realizar las actividades que demanda cada uno de los cargos y puestos de trabajo.

Al no existir planificación en las áreas, no se ha profundizado en cuanto a la realización de proyectos integrales para el crecimiento profesional o personal. Los trabajadores desconocen procesos administrativos que puedan ser aplicados para contrarrestar problemas organizacionales.

Por lo tanto, la investigación se genera con el afán de subsanar estas problemáticas existentes y buscar una manera en la cual el curso de la organización se enrumbe por el camino del éxito aplicando las herramientas administrativas y tomando como referencia a distintos autores de renombre que permiten indagar a profundidad sobre una propuesta adecuada.

Los beneficiarios directos del diseño serán todos los involucrados desde el personal interno hasta los proveedores ya que permitirá recabar información valiosa que nos ayude a canalizar correctamente las necesidades de cada uno de ellos colaborando y retroalimentado al sistema a desarrollar, pues generará a corto y mediano plazo una estructura definida en la cual se necesitara de más personal, los clientes serán atendidos según sus expectativas e incrementara los réditos económicos para la empresa.

Además, el sistema será de gran utilidad por el motivo que establecerá procedimientos claro de manejo de administrativo, dando así pautas para una iniciar con un manejo profesional de la organización y estructurado correctamente el proceder de la empresa.

## **4. OBJETIVOS**

### **a. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Sistema Administrativo para La Empresa “Autocasion” de la Ciudad de Otavalo, Ecuador

### **b. OBJETIVOS ESPECÍFICO**

- Examinar las actividades de planificación de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de organización de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de integración de personal de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de dirección de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.
- Examinar las actividades de control de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.
- Establecer los elementos constitutivos del sistema administrativo para la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.

## **5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El presente proyecto tiene como fin el desarrollo de un proceso administrativo, para la empresa Autocasión, de la ciudad de Otavalo, lo que ayudara a una organización metodológica en todos los ámbitos y fases del proceso.

En este apartado se presenta un esquema de contenidos de los potenciales capítulos de la investigación e informe final acerca de Empresa “Autocasión

Al iniciar este proyecto de investigación, será de gran importancia desarrollar el marco teórico iniciando con una amplia investigación sobre el proceso administrativo y sus

diferentes fases, además de definir claramente los procesos a seguir en la investigación.

En secuencia con el proyecto, se va a recabar información sobre la situación actual de la empresa, de igual manera se investigará el ambiente interno y externo de la empresa, para desarrollar una serie de estrategias que ayuden a la optimización de tiempo y recursos, además de generar varias directrices para la organización de la empresa

Como punto final, se realizará la propuesta en donde se expondrá la situación de la empresa, además de identificar los lineamientos de cada fase del proceso administrativo, para ponerlos en marcha en la empresa.

## **5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS**

### **Capítulo I**

#### **Marco teórico**

##### **1. Proceso administrativo**

###### **1.1. Definiciones**

###### **1.2 Tipos de sistemas administrativos**

###### **1.3 Componentes típicos de un sistema administrativo**

###### **1.3.1 Planificación**

###### **1.3.1.1. Elementos esenciales de la planeación y la administración por objetivos**

###### **1.3.1.2. Estrategias, políticas y premisas de planeación**

###### **1.3.1.3. Toma de decisiones**

## **1.3.2 Organización**

### **1.3.2.1. Naturaleza de la organización**

### **1.3.2.2. Estructura de la organización**

### **1.3.2.3. Autoridad de línea/personal de staff, delegación de facultades de decisión y descentralización**

## **1.3.3. Integración de personal**

### **1.3.3.1. Administración y selección de recursos humanos**

### **1.3.3.2. Evaluación de desempeño y estrategia en la carrera**

### **1.3.3.3. Administrar el cambio a través del desarrollo de los administradores y de la organización**

### **1.3.3.4. Integración de personal global y empresarial**

## **1.3.4 Dirección**

### **1.3.4.1. Factores humanos y motivación**

### **1.3.4.2. Liderazgo**

### **1.3.4.3. Comités, equipos y toma grupal de decisiones**

### **1.3.4.4. Comunicación**

## **1.3.5 Control**

### **1.3.5.1. Sistema y proceso de control**

### **1.3.5.2. Técnicas de control y tecnología de la información**

### **1.3.5.3. Productividad, administración de cooperaciones y administración total de la calidad**

## **2. Patios de venta de vehículos seminuevos**

### **2.1. Orígenes en el Ecuador**

## **2.2 Orígenes en la provincia de Imbabura**

## **2.3 Tendencias**

## **2.4 Estructura**

## **2.5 Marcas de mayor comercialización**

# **Capítulo II**

## **2. Diagnóstico Situacional**

### **2.1 Antecedentes**

### **2.2 Objetivos**

#### **2.2.1 Objetivo general**

#### **2.2.2 Objetivos específicos**

### **2.3 Variables diagnósticas**

### **2.4 Indicadores**

### **2.5 Matriz de operacionalización de variables**

### **2.6 Diseño de instrumentos de medición**

### **2.7 Presentación y discusión de resultados**

### **2.8 Determinación del problema diagnóstico**

# **Capítulo III**

## **3. Propuesta**

### **3.1. Descripción de la empresa Autocasión**

#### **3.1.1. Origen**

### **3.1.2. Estructura**

### **3.1.3. Proceso administrativo**

## **3.2. Sistema administrativo**

### **3.2.1 Lineamientos o estrategias de planificación**

#### **3.2.1.1. Desarrollo del plan operativo anual**

#### **3.2.1.2. Realizar planes a corto, mediano y largo plazo**

### **3.2.2 Lineamientos o estrategias de organización**

#### **3.2.2.1. Definir el orden jerárquico**

#### **3.2.2.2. Departamentalización de la empresa**

### **3.2.3 Lineamientos o estrategias de integración de personal**

#### **3.2.3.1. Definir proceso de reclutamiento y selección de personal**

#### **3.2.3.2. Identificar y definir tareas por puestos de trabajo**

#### **3.2.3.3. Adicionar la formación continua**

### **3.2.4 Lineamientos o estrategias de control**

#### **3.2.4.1. Definir documentos de control para procesos y personal**

#### **3.2.4.2. Elaborar un plan anual de control periódico**

## **CONCLUSIONES**

## **RECOMENDACIONES**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## **6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA**

El desarrollo del presente proyecto de investigación demanda la utilización de varias metodologías que permitan recolectar, validar y utilizar información necesaria para el desarrollo del plan estratégico y la calidad del mismo.

### **6.1. METODOS GENERALES**

#### **6.1.1. Método Inductivo**

César Augusto Bernal en su libro Metodología de la Investigación (2016) establece que el presente método es :

El razonamiento para obtener conclusiones que partan de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (p. 56).

En la presente investigación es fundamental la aplicación del método inductivo para realizar análisis sistemático de los hechos que susciten a lo largo del desarrollo del proyecto.

#### **6.1.2. Método Deductivo**

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Bernal Torres, 2006, p. 53).

El proyecto necesita diferentes puntos de análisis de la información con el propósito de tener varias perspectivas sobre el tema, esta metodología contribuirá al propósito antes mencionado.

### **6.1.3. Método analítico – sintético**

Es fundamental en la presente investigación realizar un análisis minucioso de la información para ello se emplea el método analítico–sintético el cual “estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integra dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis) (Bernal Torres, 2006, p. 53). De esta manera se obtiene información más detallada que contribuye a la consecución de los objetivos del proyecto.

## **6.2 TÉCNICAS**

### **6.2.1 Observación**

Es fundamental para el éxito del presente informe obtener información real de lo que sucede dentro de la empresa y en su entorno, para ello se aplicará la observación siendo esta la “forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real” (Campos y Covarrubias & Lule Martínez, 2012, p. 49).

### **6.2.2. Encuesta**

Uno de los factores de éxito del presente proyecto es la obtención de información real y actual, para ello se ha de emplear encuestas que son “una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados” (UDC, p. 3) de esta manera se logra obtener datos verídicos de la realidad de la organización

### **6.2.3 Entrevista**

Para un acercamiento aún más profundo a la organización, es indispensable establecer entrevistas, principalmente con los altos mandos de la empresa, quienes nos proporcionaran información destacada para el desarrollo del proyecto “es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa” (Peláez , y otros, p.

## **6.3 INSTRUMENTOS**

6.3.1 Ficha de Observación

6.3.2 Cuestionario

6.3.3 Video

## 6.4 MATRIZ DE RELACIÓN

<b>OBJETIVO DIAGNÓSTICO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Examinar las actividades de planificación de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Ambiente Interno	4. Objetivos	Primaria	Administrador	Encuesta
		5. Nivel de desempeño	Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		6. Planificación	Primaria	Administrador	Entrevista
Examinar las actividades de organización de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Ambiente interno	4. Ambiente de trabajo	Primaria	Trabajadores	Encuesta
		5. Número de personal	Primaria	Trabajadores Administrador	Encuesta Entrevista
		6. Puestos y cargos	Primaria	Administrador	Entrevista  Encuesta
Examinar las actividades de integración de la empresa Autocasion de la ciudad de Otavalo.	Ambiente interno	4. Capacitaciones	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		5. Clima laboral	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		6. Estructura	Primaria	Administrador	Entrevista

			Secundaria		Documentos
Examinar las actividades de dirección de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Dirección	3. Estrategias	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		4. Políticas	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
Examinar las actividades de control de la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo	Procesos internos	6. Documentación	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		7. Procesos	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
Establecer los elementos constitutivos del sistema administrativo para la empresa Autocasión de la ciudad de Otavalo.	Manejo interno	3. Planificación	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		4. Organización	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		8. Integración	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		9. Dirección	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos
		10. Control	Primaria Secundaria	Administrador	Entrevista Documentos

## 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	MES	I MES				II MES				III MES				IV MES			
	SEMANA S	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1._ MARCO TEÓRICO																	
1.1 Búsqueda de fuentes bibliográficas		X	X														
1.2 Análisis de información			X	X													
1.3 Construcción del marco teórico				X	X												
2._ DIAGNÓSTICO						X											
2.1 Antecedentes						X											
2.2 Objetivos																	
2.2.1 Objetivo general							X	X									
2.2.2 Objetivos específicos								X									
2.3 Variables diagnósticas								X									
2.4 Indicadores								X									
2.5 Matriz de operacionalización de variables								X									
2.6 Diseño de instrumentos de medición								X									
2.7 Presentación y discusión de resultados									X								
2.8 Determinación del problema diagnóstico									X								
3._ PROPUESTA																	
3.1 Descripción de la institución										X							
3.2 Estructuración de procesos para la planificación de personal										X	X						
3.3 Estructuración de procesos para la integración de personal												X	X				
3.4 Procesos para organización de personal															X	X	
6.5 Procesos para dirección de personal																X	
6.6 Procesos para el control del personal																	X

## 8. RECURSOS

### a) Humanos

-Encuestadores	100,00
-Tabuladores	100,00
<b>Subtotal</b>	<b>200,00</b>

### b) Materiales

-Impresiones	50,00
-Internet	20,00
-flash memory	10,00
-Suministro de oficina	30,00
-Anillado y empastado	30,00
<b>Subtotal</b>	<b>140,00</b>

### c) Otros

-Gastos Logísticos	50,00
-Alimentación	30,00
- Varios	20,00
<b>Subtotal</b>	<b>100,00</b>

Subtotal	200,00+140,00+100,00
Imprevistos (10%)	44,00
<b>TOTAL</b>	<b>484,00</b>

## **8.1. FINANCIAMIENTO**

Todos los gastos incurridos en el proceso de elaboración del presente proyecto serán absorbidos por el autor del mismo.

## **BIBLIOGRAFIA**

Haridat, e. a. (05 de Diciembre de 2007). modelos administrativos.

Hill Charles, Jones Gareth (2009): . (2008). Administración estratégica. México: 8Ed. Mexico. MacGraw Hill.

Bohalander, G., Snell , S., & Sherman , A. (2001). Administración de recursos humanos . Mexico D.F: International Thomson Editores .

Burack , E., & Smith, R. (1983). Administración de personal . Mexico D.F: West Publishing .

Castillo Aponte , J. (1993). Admministración de personal . Santa Fé de Bogotá : ecoe ediciones .

Chiavenato , I. (2013). Gestión del talento humano. Mexico D.F: Mc Graw Hill.

Graham, H. (1982). Administración de recursos humanos . Madrid: EDAF.

## Anexo 2: Entrevista y encuestas

### **ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA (Guía)**

1. ¿Cuenta su empresa con un plan estratégico actual?
2. ¿Planifica y desarrolla estrategias para conseguir las ventas esperadas mensuales o anuales?
3. ¿Ha definido un orgánico funcional para su empresa?
4. ¿Tiene definido las actividades que debe desempeñar cada colaborador en su cargo?
5. ¿Usted posee un protocolo de compra y venta de los vehículos?
6. ¿Define procesos para la contratación y selección de su personal acorde a las necesidades empresariales?
7. ¿Ha realizado procesos de inducción y capacitación para el personal de la empresa?
8. ¿Cuenta con estrategias para desarrollar un trabajo en equipo?
9. ¿Ha desarrollado planes de incentivos por cumplimiento de metas para sus colaboradores?
10. ¿Tiene definido políticas institucionales y normas de convivencia?
11. ¿De qué manera usted mide y evalúa el desempeño de sus empleados?
12. ¿La organización cuenta con documentación que soporte las negociaciones
13. ¿Cómo usted verifica que los vehículos no tengan inconvenientes legales, estado físico y mecánico de los vehículos?
14. ¿Documenta los resultados obtenidos para determinar si la empresa genera utilidades o pérdidas?
15. ¿Puede mencionar las ventajas más relevantes de su empresa, ante la competencia

## **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA**

1. ¿Sabe si existe un plan estratégico?

SI	NO	DESCONOZCO
----	----	------------

2. ¿Piensa que un plan estratégico es necesario?

SI	NO
----	----

3. ¿Conoce Ud. el organigrama funcional de la empresa?

SI	NO
----	----

4. ¿Qué importancia tiene para usted contar con un organigrama funcional en la empresa?

Mucha importancia	
Importancia moderada	
No tiene importancia	

5. ¿Al ingresar a su actual trabajo, se le informó de sus funciones de forma:

Verbal	
Escrita	
No se le informó	

6. ¿Qué importancia tiene para su trabajo el conocer la totalidad de funciones y responsabilidades?

Mucha importancia	
Importancia moderada	
No tiene importancia	

7. ¿Su jefe inmediato ayuda a desarrollar estrategias para trabajo en equipo?

SI	NO
----	----

8. ¿El trabajo se lo planifica de forma?:

Individual	
Con sus compañeros	
Con su jefe inmediato	
Con todos los integrantes	

9. ¿Ha recibido capacitaciones desde que ingreso de la empresa?

SI	NO
----	----

10. ¿De ser favorable su respuesta, estas que han aportado a su gestión?

11. ¿Cuenta la empresa con políticas institucionales?

SI	NO	DESCONOZCO
----	----	------------

12. ¿Su gestión ha sido evaluada?

SI	NO
----	----

13. ¿Si su respuesta es favorable, cada que tiempo lo hacen?

Trimestralmente	
Semestralmente	
Anualmente	

14. ¿Ha recibido algún tipo de incentivo por metas cumplidas?

SI	NO
----	----

15. ¿Qué recomendaciones Ud. haría para hacer eficiente su trabajo?

## **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES**

1. ¿Cómo se informó de la existencia de la empresa?

a) Radio	
b) Prensa	
c) Referencias	
d) Redes Sociales	
e) Páginas de internet	
f) Punto de venta	

2. ¿El vehículo adquirido cumplió con sus expectativas?

SI	NO
----	----

PORQUE?

3. Marque con una X el criterio que considere usted es el más favorable de la empresa Autocasión.

<b>a) Show room</b>	
<b>b) Oficinas administrativas</b>	
<b>c) Ubicación geográfica</b>	

4. Marque con una X el espacio que considere adecuado para el desenvolvimiento de la empresa.

a) Muy satisfactorio	
b) Satisfactorio	
c) Poco satisfactorio	
d) Nada satisfactorio	

5. ¿Piensa Ud. que la empresa emite seguridad y garantía a sus clientes?

SI	NO
----	----

PORQUE?

6. ¿El servicio post-venta recibido ha sido?

a) Muy satisfactorio	
b) Satisfactorio	
c) Poco satisfactorio	
d) Nada satisfactorio	

7. ¿Al momento de la adquisición del vehículo, respaldaron tanto el proceso de negociación como los términos del mismo con documentación?

SI	NO
----	----

8. ¿Recibió algún tipo de mensaje por parte de la empresa para calificar su grado de satisfacción tanto en el producto como en el servicio?

SI	NO
----	----

9. ¿Ha recibido promociones o propuestas para renovar su vehículo por parte de la empresa?

SI	NO
----	----

10. ¿Percibió un ambiente organizado dentro de la empresa?

SI	NO	DESCONOZCO
----	----	------------

11. ¿Luego de su experiencia, consideraría en adquirir nuevamente un producto en dicha empresa?

SI	NO
----	----

PORQUE?

Anexo 3: Fotografías.





