



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA  
Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL Y DEFINIR FUNCIONES DE LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO  
FREIRE S.A**

Autor:

**Jonathan Oswaldo García Correa**

Tutor:

**Ing. Com. Marlo Antonio López Perero Mba.**

Guayaquil, Ecuador

2019



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA  
Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL Y DEFINIR FUNCIONES DE LA  
EMPRESA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO  
FREIRE S.A**

Autor:

**Jonathan Oswaldo García Correa**

Tutor:

**Ing. Com. Marlo Antonio López Perero Mba.**

Guayaquil, Ecuador

2019



## **DEDICATORIA**

Dedico a Dios por haberme ayudado a cumplir esta meta y no abandonarme en este camino, a mis padres por ser un pilar fundamental para mi vida, por estar siempre apoyándome sin dejarme caer en mis peores momentos.

A mis maestros por enseñarme todo para estar listo para el campo laboral, a mi tutor el Ing. Com. Marlo López Perero por guiarme y ayudarme en este proceso.

**Jonathan Oswaldo García Correa**



## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiarme siempre en todo este camino, por ayudarme a superar todos los obstáculos y dificultades que se presentan en la vida.

A mis padres por su perseverancia y siempre demostrarme que si uno se propone una meta con la guía y voluntad de Dios se puede lograr.

A las autoridades de la institución y docentes por siempre guiarme y aconsejarnos, gracias a todas las personas que directamente o indirectamente interfirieron en esta meta.

**Jonathan Oswaldo García Correa**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de mejora de la estructura organizacional y definir funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A”** y problema de investigación: **¿Cómo influye la estructura organizacional y funciones definidas en la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., en el clima laboral, durante el 2018? ,** presentado por **Jonathan García Correa** como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado:

Jonathan Oswaldo García Correa  
Mba.

Tutor:

Ing. Com. Marlo López Perero

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, **Jonathan Oswaldo García Correa**, en calidad de autor con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“Propuesta de mejora de la estructura organizacional y definir funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A”**, de la modalidad de presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Jonathan Oswaldo García Correa

\_\_\_\_\_

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: \_\_\_\_\_

*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.*

\_\_\_\_\_

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

Firma

Claración:

*LO EXPUESTO ES DE OBLIGATORIO CUMPLIMIENTO, lo cual puede impedir la aceptación de los empastados*

*Usted debe traer la primera página del urkund sin empastar y ella como constancia garantiza la firma de los colaboradores del CEGESCYT (en Dp*



## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración  
de Empresas

#### Tema

**“Propuesta de mejora de la estructura organizacional y definir  
funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire  
S.A”**

**Autor:** Jonathan Oswaldo García Correa

**Tutor:** Ing. Com. Marlo López perero Mba.

#### RESUMEN

En el presente proyecto se detallará el plan de mejora que se utilizara para corregir la estructura organizacional y la definición de cada una de las funciones de los empleados de la organización , esta temática tendrá el fin de poder evidenciar muchas falencias que tiene la organización y buscar la manera de poder resolverlas una de las falencias que tiene esta es el total desconocimiento de las funciones de trabajo , un clima laboral no apto por la falta de orden en cuanto a las funciones , molestia por parte de los clientes , entre otras falencias que tiene la organización.

Las variables utilizadas en esta investigación son el clima laboral y la estructura organizacional y sus funciones, mediante la identificación de Las variables se espera poder fundamentar aspectos teóricos sobre las estructuras y funciones de una empresa, diagnosticar su situación actual y proponer mejorar estos procesos con la finalidad de satisfacer por completo al consumidor o cliente.

Los métodos a utilizar en la investigación es el método cualitativo y cuantitativo porque permitirán la recopilación de información y medir la conducta humana. De entre su técnica de investigación se utilizara las entrevista, encuesta y observación.

Mediante la aplicación de todas estas técnicas se espera poder cumplir a corto plazo con la meta de la organización y poder satisfacer en su totalidad a los clientes por los servicios brindados en la empresa.

#### Palabras Claves:

Estructura  
organizacional

Clima  
Laboral

Satisfacer al  
cliente

Funciones  
del cargo





## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración  
de Empresas

#### Tema

**“Elaborar un plan de mejora de la estructura organizacional y definir funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A”**

**Autor:** Jonathan Oswaldo García Correa

**Tutor:** Ing. Com. Marlo López Perero Mba.

#### Abstract

In the present project will be detailed the improvement plan that will be used to correct the organizational structure and the definition of each one of the functions of the employees of the organization, this theme will have the purpose of being able to show many faults that the organization has and look for the way to resolve one of the shortcomings that has this is the total ignorance of work functions, a working environment not suitable for the lack of order in terms of functions, annoyance on the part of customers, among other flaws that has the organization.

The variables used in this investigation are the work environment and the organizational structure and its functions, through the identification of the variables it is expected to be able to base theoretical aspects on the structures and functions of a company, diagnose their current situation and propose to improve these processes with the purpose of completely satisfying the consumer or customer.

The methods to be used in research is the qualitative and quantitative method because they will allow the collection of information and measure human behavior. Among his research techniques, interviews, surveys and observation will be used.

Through the application of all these techniques it is expected to be able to meet the goal of the organization in the short term and to be able to satisfy customers in their entirety for the services provided in the company.

#### Keywords:

Organizational structure	Working environment	To satisfy the client	Job functions
--------------------------	---------------------	-----------------------	---------------

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	v
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	xi
CAPÍTULO I .....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
Ubicación del problema en un contexto .....	1
Situación de conflicto .....	2
Delimitación del problema .....	3
Formulación del problema.....	3
Variables de investigación.....	4
Evaluación del problema .....	4
<i>Variables de investigación</i> .....	5
Objetivos de la investigación .....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos .....	5
Justificación e Importancia .....	6
CAPÍTULO II .....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
Antecedentes históricos.....	8
Antecedentes referenciales.....	9
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
<i>Variables de la investigación</i> .....	20
<i>DEFINICIONES CONCEPTUALES</i> .....	20
CAPÍTULO III .....	23
METODOLOGÍA .....	23
Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo .....	29
Diseño de Investigación.....	32

Tipo de investigación .....	32
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
Población .....	33
Muestra 35	
Técnicas de Investigación .....	36
CAPÍTULO IV .....	38
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	38
Encuestas clientes .....	47
Tabla 32 Capacitación para el personal administrativo de la empresa Hurtado Freire S.A.....	74
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES.....	78
Bibliografía.....	79
ANEXOS.....	82

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	3
Tabla 2 .....	27
Tabla 3 .....	30
Tabla 4 .....	38
Tabla 5 .....	39
Tabla 6 .....	40
Tabla 7 .....	41
Tabla 8 .....	42
Tabla 9 .....	43
Tabla 10.....	45
Tabla 11 .....	46
Tabla 12 .....	47
Tabla 13.....	48
Tabla 14.....	49
Tabla 15.....	50
Tabla 16 .....	51
Tabla 17 .....	52
Tabla 18.....	53
Tabla 19.....	56

Tabla 20 .....	57
Tabla 21 .....	58
Tabla 22 .....	59
Tabla 23 .....	60
Tabla 24 .....	61
Tabla 25 .....	62
Tabla 26 .....	63
Tabla 27 .....	64
Tabla 28 .....	65
Tabla 29 .....	66
Tabla 30 .....	67
Tabla 31 .....	74
Tabla 32 .....	74

### **INDICE DE GRÁFICO**

Gráfico 1 .....	38
Gráfico 2 .....	40
Gráfico 3 .....	41
Gráfico 4 .....	42
Gráfico 5 .....	43
Gráfico 6 .....	43
Gráfico 7 .....	45
Gráfico 8 .....	46
Gráfico 9 .....	47
Gráfico 10 .....	48
Gráfico 11 .....	49
Gráfico 12 .....	50
Gráfico 13 .....	51
Gráfico 14 .....	52
Gráfico 15 .....	53

### **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Proceso de la relación .....	14
Figura 2 Organigrama estructural.....	24
Figura 3 Organigrama del área administrativa .....	26
Figura 4 Organigrama funcional sugerido .....	68

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

La existencia de un conocimiento empírico es un punto favorable para cualquier empresa o actividad que se realiza porque se sustenta en la experiencia vivida pero esto no es suficiente en un mundo competitivo la ausencia del conocimiento teórico provoca muchas veces percatarse de lo evidente, eventuales quejas de los clientes, sobre carga de trabajo, infraestructura que actualmente no es adecuada, personal con aptitudes limitadas, etcétera cada una de estas son una debilidad para el negocio.

El diseño organizacional permite que los directivos de un negocio comprendan mejor los aspectos críticos de la empresa desde el punto de vista económico, estructural, talento humano, etcétera Barrera Duque (2013). El diseño estructural en sí permitirá fortalecer el conocimiento empírico a través del teórico permitiendo tener una visión más objetiva frente a todos los procesos que se realizan.

El establecimiento de las funciones del personal de una empresa debe ser claro y preciso porque es en este punto donde se define el proceso a seguir es decir, donde inicia y termina su trabajo para que continúe una marcha normal sin tropiezos.

Definir adecuadamente las funciones dentro de la empresa permite que el personal realice su trabajo de forma eficiente y sea más productivo lo cual

es beneficioso para el negocio porque los procesos seguirán una secuencia entre ellos, evitando retrasos y reduciendo errores.

### **Situación de conflicto**

El problema se da en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A que está ubicado en la provincia del Guayas Cantón Milagro, la empresa siempre busca proporcionar un “plus” a los clientes en el servicio ofrecido, por ello, se cuenta con una plataforma de Rastreo Satelital que es propia con el fin de salvaguardar los diferentes mercaderías o productos que se transportan a diferentes lugares del país proporcionando seguridad y tranquilidad.

El problema se ve reflejado por qué actualmente la organización no cuenta con una departamentalización adecuada para la organización y así no puede cumplir con los requerimientos, por esta situación se planteara una propuesta de mejorar la estructura organizacional y las funciones que tienen que realizar los subordinados ambientado un excelente clima laboral que permita el desarrollo de la empresa.

La mejora de la estructura organizacional beneficiara no solo a la organización sino también al cliente porque ellos utilizan el transporte diariamente para trasladarse de un lugar a otro.

Otra situación preocupante de la empresa es que los clientes no están totalmente satisfechos con la forma de organización que está llevando la Compañía por la cual no la recomendarían a otros clientes, se han percatado de que el clima laboral dentro de la empresa no es apto para cumplir con sus expectativas por lo que esperan más de la organización. Mediante la elaboración de un plan de mejora se espera agilizar el proceso del área administrativa y de servicios, un talento humano que se encuentre totalmente motivado que esté dispuesto a que la empresa pueda llegar a cumplir con sus metas.

La ausencia de funciones claramente definidas ha conllevado a una acumulación de trabajo e inclusive tareas inconclusas en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., esta situación ha originado un clima laboral inadecuado que a la larga resulta tóxico para el personal de este negocio y que no solo está afectando a ellos sino también a los clientes externos que se ven directamente involucrados.

La existencia de funciones plenamente delimitadas permite que el clima laboral fluya adecuadamente creando un ambiente favorable para todos los procesos se desarrollarán adecuadamente logrando la efectividad de cada una de sus actividades fortaleciendo la imagen del negocio y fortaleciendo la confianza de los clientes.

Por esta razón, es importante mantener un control y estar alerta ante cualquier cambio de actitud del personal de la empresa siempre existe un detonante que afecte la percepción de su entorno el cual puede ser positivo o negativo.

### **Delimitación del problema**

**Tabla 1 Delimitación del problema**

<b>Ciudad</b>	<b>Provincia</b>	<b>Campo</b>	<b>Área</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Período</b>
Milagro	Guayas	Administración	Administrativa	Estructura organizativa y funciones	2018

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

### **Formulación del problema**

¿Cómo influye la estructura organizacional y funciones definidas en la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., en el clima laboral, durante el 2018?

## **Variables de investigación**

**Independiente:** Estructura organizacional y funciones.

**Dependiente:** Clima laboral.

## **Evaluación del problema**

**Delimitado.-** Sera aplicada a la Empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A, ubicada en la provincia del Guayas Cantón Milagro.

**Claro.-** La empresa de Transporte necesita de un plan de mejora en la estructura organizacional y en las funciones de los empleados.

**Evidente.-** Es notable que en la organización existen muchos factores de organización que no está satisfaciendo al cliente en su totalidad por la desorganización de sus funcionarios.

**Concreto.-** Necesita de un plan de mejora en la estructura organizacional y en las funciones de los empleados

**Relevante.-** Se espera poder mejorar los procesos de satisfacción al cliente y el mejor manejo de las funciones de los empleados de la misma.

**Original.-** Se espera que mediante todo el proceso realizado se pueda llegar a conocer cuáles son las falencias que no están permitiendo a la organización crecer como tal y así aumentar en gran parte la rentabilidad de la misma.

**Contextualmente.-** La investigación se realizara a los empleados y clientes de la organización para así dar con las falencias y virtudes de la empresa y así poder mejorar como tal.

**Factible.-** Es viable la temática porque mediante ella se elaborara un método organizacional que permita el crecimiento económica de la Sociedad.



## ***Variables de investigación***

**Independiente:** Estructura organizacional y funciones.

Esta variable está encargada de la comunicación entre los demás departamentos de la organización, creando una excelente comunicación entre los empleados.

**Dependiente:** Clima laboral.

Esta variable es muy importante dentro de la organización porque es muy importante la tranquilidad y estabilidad laboral de toda la organización.

Es el ambiente laboral dentro de la empresa, se puede decir que es la motivación del personal

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

- Proponer mejoras para la estructura organizacional y definir funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar aspectos teóricos sobre estructuras organizativas y funciones de la empresa.
- Diagnosticar la situación actual relacionada con la estructura organizacional, funciones y la incidencia en el clima laboral en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.

- Proponer mejoras para la estructura organizacional y definir las funciones en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.

### **Justificación e Importancia**

La conveniencia de este trabajo se da desde el momento que se plantea alcanzar un beneficio que no solo involucra a la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., sino también a los clientes que utilizan este medio de transporte terrestre diariamente para trasladar sus productos a los diferentes lugares que necesitan, lo cual es posible a través de crear un equilibrio en el clima laboral y definiendo con claridad cada una de las funciones que debe de realizar cada empleado, el actual problema ha sido evidenciado por la baja motivación por parte del personal administrativo de esta empresa situación que ha provocado que la productividad descienda y las actividades se realicen de forma ineficiente e inclusive exista una sobre carga de trabajo lo que genera en ellos una incertidumbre que afecta también a los clientes.

La propuesta está encaminada a erradicar el inadecuado clima laboral existente en la empresa Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., además de delimitar cuidadosamente cada una de las funciones que debe de realizar cada persona en el área administrativa con el fin de agilizar los procesos y optimizar la culminación de los mismos, un talento humano que se encuentra motivado será más productivo y esto se verá reflejado también hacia los clientes.

El trabajo tiene una relevancia social porque no solo se busca un beneficio para el personal administrativo de la cooperativa sino también para los usuarios que usan este medio de transporte público cotidianamente, las partes involucradas actualmente se encuentran insatisfechas de una u otra forma, por lo que se busca identificar una solución que permita mejorar el actual clima organizacional con la

existencia de un cambio positivo, se proyectará hacia los clientes o usuarios y sobre todo los beneficios que pueden alcanzarse de la propuesta está encaminado a la lograr alcanzar la máxima satisfacción de los clientes ya que un personal motivado serán más productivos y se verá reflejado hacia afuera (cliente externo).

El trabajo tiene una aplicación práctica porque a través del mismo se expondrán los lineamientos necesarios (guías, perfil del personal, funciones, estructura física, etcétera), para establecer un clima laboral que sea equilibrado y sus funciones estén claramente definidas para el personal de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., con el fin de acrecentar en ellos la motivación siendo más productivos, reduciendo los errores y sobre todo lograr clientes que se encuentren satisfechos con el servicio ofrecido.

La utilidad metodológica se establece por el beneficio que va a brindar a la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., y a la vez que sirva de guía para otros negocios que guarden cierta similitud con la empresa objeto de estudio, pero esto será posible definiendo en primer lugar la metodología de estudio así como las herramientas o técnicas de investigación a utilizar.

El método seleccionado (descriptivo) es el más común utilizados en este tipo de trabajo porque se basa en la observación y descripción de los hechos del lugar que está siendo objeto de investigación por medio de este método y las herramientas de información (encuestas y entrevista), se podrá compilar una vasta información que permita delimitar adecuadamente el problema así como la mejor solución que ayude a erradicarlo definitivamente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes históricos**

La estructura organizacional correctamente establecida permite que las actividades que se realizan en la empresa se desarrollen con efectividad, ideología que tomó mayor fuerza después de la Revolución Industrial durante el siglo XIX e inicios del XX. Teniendo como finalidad principal delimitar cada una de las funciones que debe realizar el personal de una empresa con el fin que los diferentes procesos culminen con éxito y se cumpla con los objetivos institucionales.

Son varios los tipos de estructura organizacional entre ellos está la funcional tópico relevante por ser parte del trabajo de investigación, este tiene sus orígenes en el año de 1920 luego de que Henry Ford y Frederick Taylor establecieron sus teorías sobre los beneficios de dividir las tareas para culminar los procesos con eficiencia. El término funciones o funcional se refiere a la asignación específica de tareas que debe de realizar cada persona dentro del trabajo con el fin de concluir un proceso Gilli J. (2017). Para que los procesos se realicen con efectividad es necesario que las funciones estén claramente definidas evitando así una sobre carga de trabajo o parcialmente concluidos, más aun en una cooperativa de transporte que tiene a su cargo brindar un servicio que sea de calidad.

La ausencia de funciones que sean claramente asignadas al personal provocará que cada uno de ellos realice sus actividades “a medias” o se genere una sobre carga de trabajo lo que conlleva a la generación de un clima laboral inadecuado, factor que repercute a la productividad del personal cuando este es negativo, durante los años 50 Cornell establece la relación que existe entre el ambiente laboral y el individuo el cual se verá afectado en su productividad cuando este no es idóneo.

Al referirse al clima laboral se puede decir que el clima laboral es visto como una forma de ver como la organización trata a sus empleados, por lo tanto sus factores son de ámbito gerencial, mientras que de la cultura no. Grueso & Merlin (2016) Es importante que se tome en consideración este aspecto puede resultar irrelevante o banal en muchos caso, pero tiene mucho peso en la satisfacción laboral de una empresa, cuando esta es alta el personal se encuentra plenamente motivado y dará siempre lo mejor de sí mismo y esta actitud se proyectará hacia los clientes.

### **Antecedentes referenciales**

La estructura funcional tiene sus orígenes desde 1920, por lo cual no es algo que sea desconocido pero pese a esto en muchas ocasiones no se la aplica adecuadamente ocasionando procesos inadecuados y sobre carga de trabajo siendo esta la causa que conlleva a se den estudios sobre este tema.

Lo que significa que esto no es algo aislado, existen y existirán estudios que vayan direccionados hacia este tema lo que origina que de indague sobre los mismo para hacer mención por lo menos sobre uno de ellos, con el fin de destacar las conclusiones del mismo así como resaltar las diferencias existentes con el propuesto.

Para clarificar este punto se hace referencia a Morales Totoy & Yopez Rizzo (2016), el cual enfoca su estudio del clima organizacional del departamento de presupuesto de la Armada del Ecuador Base Naval Sur. El marco teórico estará constituido por cada uno de los tópicos que forman parte del tema a investigar se exponen cada uno de ellos con el fin de clarificar la problemática existente en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., que son los siguientes:

### **Gestión administrativa**

La gestión administrativa tiene relación con las diferentes acciones que se realizan en la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas dentro del negocio con el fin de lograr su permanencia y reconocimiento en el mercado. La gestión administrativa permite que los procesos se realicen de forma eficiente y eficaz de la mejor forma que le sea posible cumpliendo con varios aspectos como son: cumplir con tiempos, reducir costos sin que afecte los procesos y servicio o producto ofrecido así como garantizar que la información esté disponible y actualizada en cualquier momento que se la requiera Caldas & Reyes Carrion (2017). Una adecuada gestión administrativa permite establecer un funcionamiento adecuado para el negocio es una forma de mantenerse dentro los parámetros legales y correcta organización para cualquier empresa.

### **Importancia de la gestión administrativa**

La importancia de la gestión administrativa, radica en que de esta dependen que los procesos así como la correcta organización de la empresa se desarrollen con eficiencia y eficacia minimizando los problemas a través de una detección temprana por medio del control permanente. La correcta gestión administrativa permite cumplir con los plazos estipulados para finalizar con los diferentes procesos que permitirán la adecuada marcha de la organización siendo la base de esto

la planificación y organización Lacalle (2016). La empresa podrá contar con una planificación que considere acorde a los objetivos que desea alcanzar, pero si esta carece de una adecuada organización los procesos se tornarán deficientes ocasionando que la satisfacción interna y externa se vea afectada.

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional permite que las empresas establezcan jerarquías, fijar puestos, definir funciones y asignar al jefe directo al que se le informará sobre las actividades realizadas su formación dependerá de cómo opere el negocio y las metas que se deseen alcanzar para lograr una estabilidad y desarrollo institucional en el corto tiempo.

La estructura de una empresa permite fortalecer la seguridad en la misma y establecer cada una de las funciones que debe de realizar el empleado dentro de la organización pero para lograr esto no es necesario caer en un ambiente que sea rígido porque esto origina una inestabilidad y disminución de la satisfacción laboral Gilli, Arostegui, Doval, Iesulauro, & Schulman, (2007). En ciertas ocasiones se cae en este error pensando que a mayor rigidez el personal trabajará con efectividad produciendo el efecto contrario que se desea conseguir siendo este un clima laboral inadecuado y baja productividad.

### **Evolución de la estructura organizacional**

La estructura organizacional ha tenido sus inicios desde tiempos muy remotos iniciando desde el ambiente familiar, comunidades y feudos todo con el fin de crear sinergia entre ellos para lograr un objetivo en común y que individualmente resultaría complicado alcanzarlo. La evolución organizacional tuvo sus inicios de la segunda revolución industrial entre los años 1890 y 1910 donde se implementó la especialización con el fin

de lograr la producción en serie lo cual cambió internamente las organizaciones desde sus procesos y tamaño Gilli J. (2017) Con el pasar de los años la estructura organizacional ha evolucionado notablemente, esto ha permitido que las empresas se ajusten a un ambiente que está en un constante cambio, a continuación se presenta la línea del tiempo que se ha dado con el pasar de los años.

- **1890-1910:** Organizaciones funcionales
- **1920:** Organizaciones descentralizadas
- **1960:** Organizaciones matriciales
- **1990:** Redes
- **2010:** Formas flexibles

### **Tipos estructura organizacional**

Son varias las estructuras organizacionales a las cual una empresa se puede adaptar según sus objetivos, dirección y administración pero cada una de ella han ido cambiando paulatinamente con el pasar del tiempo con el fin de adaptarse a un mercado que es cada vez más exigente., las estructuras organizacionales son las siguientes:

- **Estructura simple**  
Conocida también no estructurada, se da cuando se inicia un emprendimiento y es sostenida hasta que el tamaño así como la situación de la empresa lo permita este tipo de estructura no es muy elaborada las funciones asignadas son de tipo informal.
- **Estructura funcional**  
Va acorde al tamaño de la empresa se encarga de agrupar las diferentes actividades que se realizan dentro de la organización



con el fin de agilizar los procesos y optimizar los tiempos sin que se afecte la calidad de un producto o servicio.

- **Estructura divisional**

Se lo conoce como descentralizado con este tipo de estructura atiende ciertos aspectos según sus características del cliente o productos ofrecidos con el fin de llegar a un mercado más amplio por tanto se adapta al crecimiento y diversificación del negocio.

## **Cliente**

El cliente son parte esencial para cualquier, negocio por esta razón es importante estar atentos a sus requerimientos y procurar en lo posible estar una paso adelante a sus necesidades es ahí donde escuchar al cliente tiene un factor determinante para cumplir con esto. El cliente es aquel que recurre a una determinada empresa para adquirir un bien o servicio, por tanto es la razón de ser de un negocio por lo que es imperioso poner atención a sus necesidades Palomo Martinez (2014). Los clientes son tan volubles cada día son más exigentes y se puede decir que sus necesidades no tienen fin cada uno de ellos es un mundo diferente por lo cual se requiere ajustarse a ellas para lograr satisfacerlas e inclusive ir más allá de sus expectativas.

## **Tipos de clientes**

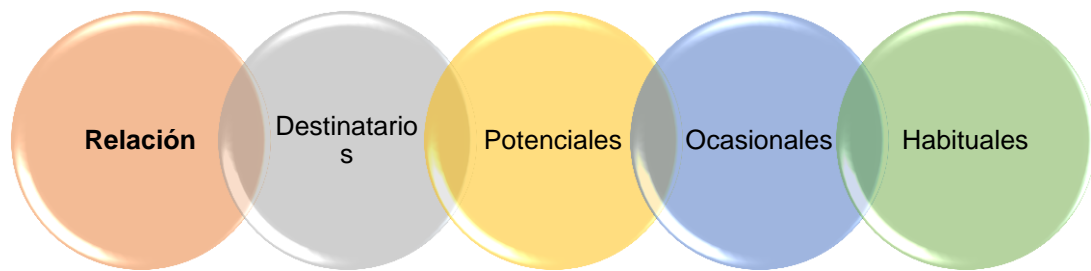
Las necesidades y particularidades de los clientes son infinitas como ya se ha explicado cada uno es un ser diferente y sus requerimientos van a variar según sus propias personalidades siendo así que se clasifican en dos grupos que son:

- **Relación**

Este surge desde el momento que inicia el vínculo comercial es decir que evoluciona este proceso se subdivide en los siguientes clientes:

- ✓ **Destinatarios:** Son clientes que no han comprado ningún producto o servicio pero, los productos o servicios ofrecidos también van dirigidos a ellos.
- ✓ **Potenciales:** Son posibles clientes que se los tiene en consideración para incorporarlos en un futuro cercano.
- ✓ **Ocasionales:** Como su nombre lo indica son aquellos clientes que recurren esporádicamente a una empresa para adquirir un bien o servicio es decir, que ya tiene una relación con la empresa a la que recurre.
- ✓ **Habituales:** Forman parte de la lista de clientes de una empresa debido a la continuidad de adquirir un producto o servicio.

**Figura 1 Proceso de la relación**



Elaborado por: Jonathan García Correa

▪ **Comportamiento**

Esta tiene relación con la personalidad del cliente y se divide en:

- ✓ **Enterado:** Conoce el producto o servicio así como sus beneficios y es lo que realmente le importa.

- ✓ **Hablador:** Se puede decir que es distraído se dedica a hablar sin poner realmente atención al producto o servicio.
- ✓ **Prepotente:** No escucha al vendedor porque considera que él es el único que tiene la razón.
- ✓ **Inquieto:** Se define como aquella persona que no está concentrada realizando su trabajo sino que esta distraída en algo más.
- ✓ Estos son algunos de los tipos de los clientes existentes y de los cuales las empresas deben adaptarse para procurar en lo posible cumplir con sus necesidades.

### **Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es algo sumamente complicado pero no imposible como se ha expuesto en líneas anteriores estos son muy cambiantes y cada vez son más exigentes por ello se requiere de un trabajo arduo de parte de todo el persona que forma parte de la empresa la clave es “saber escuchar al cliente”.

La satisfacción guarda una estrecha relación las expectativas que tiene el cliente frente a un determinado producto o servicio las cuales involucran aspectos como un servicio o producto que sea adecuado, esperado y deseado Palomo Martinez (2014). Lo que significa que si se cumplen con las expectativas de los clientes será posible alcanzar la satisfacción de los clientes proporcionándoles un servicio o producto que sea adecuado según su criterio.

### **Funciones**

La estructura funcional permite dividir el trabajo en una empresa con el fin de que exista una continuidad en los procesos con efectividad y colaboración mutua para alcanzar un objetivo siendo más productivos. La estructura funcional permite que la empresa sea capaz de resistir su crecimiento logrando efectivizar cada uno de sus tareas porque permite dividir el trabajo adecuadamente para crear un paso a paso que seguirá en los procesos Gilli J. (2017). A través de la asignación y definición de funciones el trabajo será compartido adecuadamente evitando que existan demoras en los procesos y los errores sean minimizados.

### **Características del establecimiento de funciones**

La división funcional permite que las empresas optimicen los tiempos además de evitar que el personal se dedique a ejecutar otras tareas que no le corresponden desatendiendo las propias lo que conlleva a que no termine adecuadamente ninguna, las características de este tipo de estructura funcional son:

1. Permite la estandarización de las actividades
2. Se establecen mecanismos de coordinación
3. Permite dividir el trabajo, evitando que las tareas se realicen de forma repetitiva.
4. Las funciones permite establecer una departamentalización porque las actividades a realizar en la empresa se agruparan por ejemplo: ventas, finanzas, etcétera.

### **Tipos de funciones**

Las funciones dependerán de la actividad económica y tamaño de la empresa siendo estas:

- Comercial

- Administrativa
- Técnica
- Financiera
- Social

## **Fortalezas y debilidades de la división funcional**

### **Fortalezas**

- Mejora su productividad
- Debido a la especialización la producción de bienes y servicios resulta poco onerosa.
- Se estable un mejor control en los procesos.

### **Debilidades**

- Se considera que el trabajo en conjunto podría estar limitado.
- Presenta problemas para adaptarse a los cambios.

### **Clima laboral**

El año de 1950 es el punto de partida donde se estable la influencia que tiene el clima laboral en los trabajadores de una empresa, pero en los últimos años se le ha dado mayor importancia en vista de la repercusión negativa o positiva que puede causar y será notorio en el desarrollo de las actividades cotidianas es decir, la productividad e inclusive la atención a los clientes será afectada.

El clima laboral tiene relación con factores tangibles e intangibles positivos o negativos que se encuentran en una empresa y que afectarán de una forma u otra a la actitud, motivación así como el comportamiento del personal de estas organizaciones Bordas (2016).

El clima laboral tiene una estrecha relación con la percepción del entorno que tienen los empleados dentro de una organización, es esta la razón por la que los directivos deben estar atentos a estos cambios y tomar medidas correctivas en el caso de ser necesario para aumentar la productividad y satisfacción laboral cuando esta ha decrecido.

### **Satisfacción laboral**

El beneplácito respecto al ambiente, entorno y condiciones laborales son los factores que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores, siendo esto evidente en la productividad y efectividad en el desarrollo de las actividades a realizar dentro de la organización. La satisfacción laboral inicia con la apreciación que da el individuo a las diferentes características que rodean su entorno laboral es decir, son los estímulos que influyen en su conducta dentro de la empresa Chiang Vega & Martínez (2010).

La baja productividad así como el quemeimportismo al momento de realizar las tareas asignadas a cada miembro de una empresa se puede deber a que la satisfacción laboral está fracturada es ahí donde los directivos del negocio deben investigar su origen para tomar medidas correctivas.

### **Motivación**

La motivación se encuentra estrechamente relacionada a la satisfacción laboral mientras esta última sea mayor la segunda será una constante permanente en el persona de la empresa realizando cada una de sus actividades con dedicación y dará lo mejor de sí lo que resulta beneficio para la empresa. La motivación en el aspecto laboral se lo vincula con su rendimiento en el trabajo los directivos de la empresa deben enfocarse en crear una fusión entre los intereses personales y empresariales para lograr que la motivación no se vea afectada Martínez (2012).

Tanto la satisfacción laboral así como la motivación tiene una gran incidencia en la productividad de los trabajadores de una empresa por lo tanto, se debe de tomar en consideración los factores internos (funciones no definidas, falta de materiales, etcétera) o externos (políticas gubernamentales, naturaleza, etcétera) que pueden afectar negativamente.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Las empresas cualquier que sea su actividad económica deben de registrarse a las diferentes leyes así como reglamentos que establecen los diferentes entes reguladores con el fin de controlarlas y garantizar su correcto desarrollo en beneficio del país.

Las leyes en sí no establecen como se debe de manejar una empresa u organizarla esto dependerá si se le quiere dar una personería jurídica las más utilizadas son la Sociedad Anónima, Compañía Limitada, etcétera, sin embargo, en la Ley de Compañías vigente existen los lineamientos necesarios y que deben sujetarse las empresas.

El artículo cinco del cuerpo legal anteriormente mencionado hace referencia al domicilio principal que debe tener la empresa dentro del territorio nacional, con el fin de delimitar las medidas de control necesarias garantizando su legalidad.

El Código del Trabajo también permite establecer los lineamientos necesarios para los empleados y empleadores cada uno de los actos realizados por las diferentes empresas son regularizadas por el Ministerio de Trabajo y Empleo del Ecuador con el fin de garantizar los derechos de ambas partes.

## ***Variables de la investigación***

**Independiente:** Estructura organizacional y funciones.

Esta variable está encargada de la comunicación entre los demás departamentos de la organización, creando una excelente comunicación entre los empleados.

**Dependiente:** Clima laboral.

La utilización de esta variable permitirá que fluya adecuadamente un excelente escenario que permitan a todos los empleados poder llegar a la meta establecida de la organización permitiendo así una excelente motivación a los clientes y trabajadores de la empresa.

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

Las terminologías utilizadas dentro de este trabajo tienen relación con el tópico a investigar dentro de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., para facilitar una mejor comprensión de cada una de ellas se presenta un listado siendo este:

- **Clima laboral**

Tiene relación a la percepción o experiencia dentro del entorno que envuelve a los miembros dentro de una organización y que afectará su productividad y comportamiento.

- **Clientes:**

Personas que realizan compras de un bien o servicio a la organización.



- **Compañía:**

Se define como una entidad que se encarga de satisfacer las necesidades de los consumidores con el fin de generar recursos.

- **Procesos administrativos:**

Se define como los procesos que se realizan en toda entidad con el fin de llevar un control del personal administrativo de la organización.

- **División del trabajo**

Consiste en establecer las actividades que se realizan en la empresa por sectores.

- **Empresa:**

Se define como entidad que se dedica a actividades que tengan fines de lucro satisfaciendo siempre la necesidad del consumidor o cliente.

- **Empresa de transporte:**

Entidad que tiene como línea de brindar el servicio de transporte y satisfacer la demanda de los clientes.

- **Empresa de logística:**

Entidad u organización que está enfocada en el estudio, movimiento o ciencia de un servicio.

- **Empresa de transporte y logística.**

Entidad que dedicada al servicio de transporte mediante un estudio o ciencia de las rutas de los clientes.

- **Estructura**

Representado por un conjunto formal de dos o más elementos y que subsiste pese a los cambios.

- **Estructura organizacional**

Se refiere a la forma que el trabajo puede ser dividido dentro de una empresa.

- **Funciones**

Consiste en realizar actividades especializadas dentro de la empresa por ejemplo: ventas, contable, etcétera, con el fin de trabajar con eficiencia.

- **Proceso**

Son los pasos a seguir para alcanzar una meta previamente establecida.

- **Sociedad Anónima:**

Es una entidad o compañía donde el capital de la misma se subdivide entre sus accionistas.

- **Tarea**

Es la actividad que es realizada por cualquier persona dentro de una empresa para cumplir con su trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

La empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., es un negocio formado por la tercera generación familiar con más de 20 años de experiencia constituida en la ciudad de Milagro, cuya actividad económica está orientada al servicio de transporte de carga se encuentra plenamente comprometida en brindar un servicio de calidad cumpliendo con todos los requisitos legales y técnicos.

La empresa siempre busca proporcionar un “plus” a los clientes en el servicio ofrecido, por ello, se cuenta con una plataforma de Rastreo Satelital que es propia con el fin de salvaguardar los diferentes mercaderías o productos que se transportan a diferentes lugares del país proporcionando seguridad y tranquilidad.

Todo este esfuerzo por brindar un servicio óptimo a los clientes ha conllevado que en el año 2016, ser merecedores de la Certificación BASC Business Alliance for Secure Commerce, se encarga de promover un comercio que sea plenamente seguro es decir, que se fundamenta en un Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

### **Misión**

Ser una compañía líder en el transporte de carga y ser reconocida en el ámbito nacional, brindando siempre un excelente servicio cada día estableciendo alianzas estratégicas a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

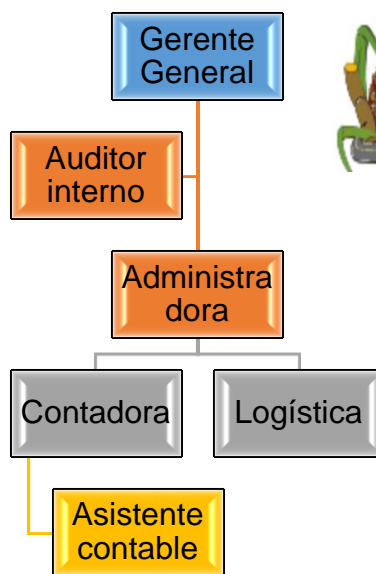
### **Visión**

Ser reconocidos en el 2023 como unas de las mejores empresas de transporte de carga del país contando con tecnología de punta así como un capital humano que sea plenamente cualificado.

### **Valores**

- Puntualidad
- Honradez
- Respeto
- Compromiso
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Cooperación

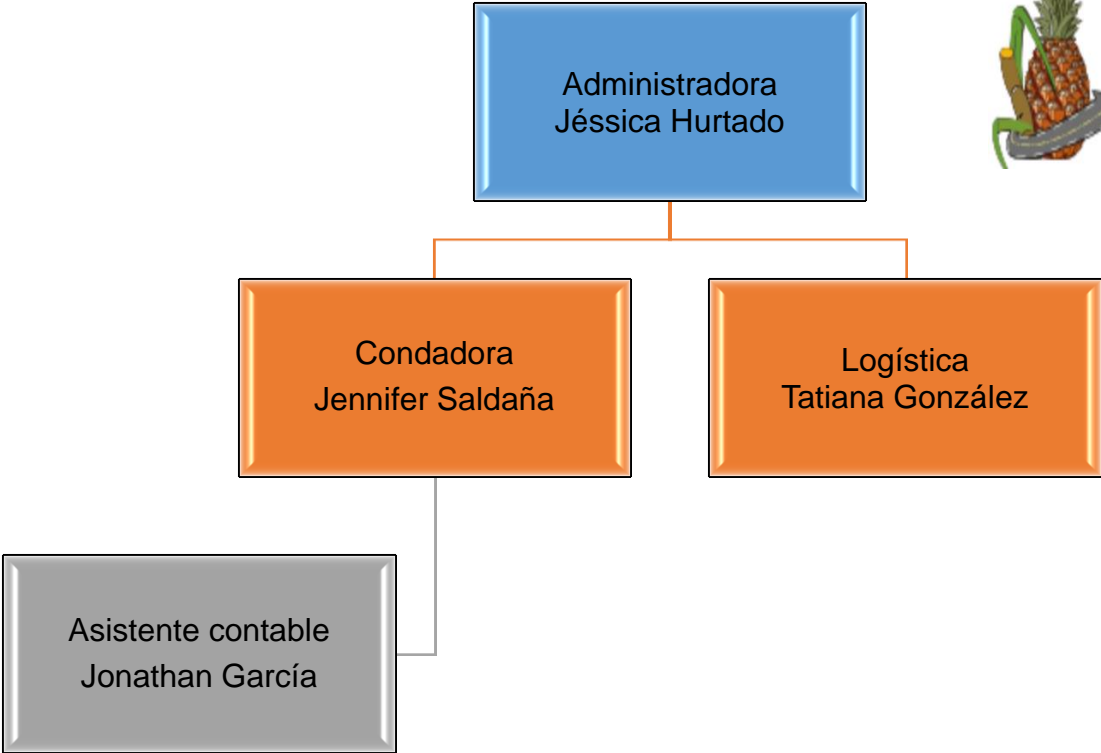
**Fuente:** Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.  
**Figura 2 Organigrama estructural**



Elaborado por: Jonathan García Correa

Fuente: Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.

Figura 3 Organigrama del área administrativa



Elaborado

por:

Jonathan

García

Correa

**Tabla 2 Personal de la Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.**

<b>PERSONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	Carlos Hurtado	1
Auditor interno	Carlos Pután	1
Administradora	Jéssica Hurtado	1
Contadora	Jennifer Saldaña	1
Asistente contable	Jonathan García	1
Logística	Tatiana González	1
<b>Total</b>		<b>6</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

**Clientes o usuarios de la Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.**

Los clientes que utilizan los servicios de la compañía de transporte y logística Hurtado Freire S.A., está conformado por un grupo de empresas con personería jurídica y que son muy conocidas dentro del país entre ellas están:

- Pronaca
- Dole
- Gisis
- Nicovita
- Cofimar
- Adelca, entre otros

## **Competidores de la Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.**

La actividad económica de la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., está orientada al transporte de carga pesada por lo tanto, se encuentra inmersa en un mercado que es sumamente competitivo ya que existen varias empresas que brindan el mismo servicio o con similares características entre ellos son:

- Transcarpesmil
- Transtarifa S.A.
- Jimmy Pico Transportes Pesados S.A.

## **Proveedores de la Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.**

El adecuado mantenimiento de los automotores es parte fundamental para la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., porque si estos no reúnen las condiciones apropiadas el viaje puede ser suspendido lo que conlleva a una pérdida económica e inclusive del cliente. Los principales proveedores de la empresa son los que se detallan a continuación:

- Autorepuesto HF
- Brodmem S.A.
- Durallanta
- Economi S.A.
- Giat S.A.
- Lubricadora HF
- Serway



## **Servicios ofertados por la Compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.**

La compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., ofrece un solo tipo de servicio y esto es el transporte de carga pesada por carretera trasladando la mercadería o productos de sus diferentes clientes dentro y fuera de la ciudad.

## **Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo**

La compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., es una empresa familiar por lo tanto, no existe un proceso definido según las actividades a realizar, esta situación ha originado que exista una sobre carga laboral y los procesos no sean concluidos a plena satisfacción.

El personal está conformado únicamente por seis (6) personas, los cuales cuentan con los conocimientos y experiencia necesaria pero, la falta de direccionamiento para establecer un inicio y fin de cada una de las actividades a realizar ha conllevado a que el clima laboral sea inestable formando un cuello de botella en los procesos a realizar.

La presencia de un clima laboral inadecuado, crea una apatía en el personal más aún cuando se sienten presionados al tener la percepción de que su trabajo no tiene fin y más aún cuando también debe de realizar otras actividades, no se puede obviar que todo esto crea un sinnúmero de errores involuntarios que se reflejarán en los ingresos de la empresa.

## **Análisis económico financiero de años anteriores**

Los factores internos y externos puede afectar a cualquier negocio por ello, es importante conocer la realidad económica de la compañía de Transporte y

Logística Hurtado Freire S.A., y para tener una mejor visión de cómo afecta el problema es necesario realizar un análisis financiero a través de las razones financiera mediante las cuales se establecerá la capacidad que posee la empresa para cumplir con sus obligaciones adquiridas en el corto plazo.

Las bases para la realización de la evaluación son los valores obtenidos de los Estados de Situación Financiera de los años 2016 y 2017 (anexo), estos permitirán establecer un comparativo determinando cómo ha afectado el problema actual a la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A. A continuación se muestra el resultado de los indicadores aplicados para determinar la situación de la empresa.

**Tabla 3 Razones de solvencia compañía de Transporte y Logística Hurtado S.A.**

<b>Indicadores de solvencia</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Razón corriente</b>	9,69	13,98
<b>Razón prueba ácida</b>	9,63	13,81
<b>Capital de trabajo</b>	532.932,55	719.493,66

**Nota:** Extracto financiero de los años 2016-2017  
**Elaborado por:** Jonathan García Correa

El comparativo de los años históricos ha permitido establecer de una forma fehaciente la situación actual de la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., dejando en evidencia un decrecimiento en la capacidad de pago de las obligaciones adquiridas y que deben ser cumplidas en el corto plazo.

La razón corriente muestra un decrecimiento entre un año y otro siendo así que durante el 2016 fue de 13,98 sin embargo, el 2017 mostró una baja del 31% lo que significa que la empresa cuenta con 9,69 dólares con los cuales debe dar cumplimiento a sus obligaciones en el corto plazo en ahí la importancia de tomar medidas correctivas para direccionar adecuadamente los procesos internos y evitar sobre carga laboral que afecte la operatividad de la empresa.

La prueba ácida conocida también como liquidez seca no es la excepción al decrecimiento evidenciado con la razón anterior, esta ha sufrido una baja del 30% durante el 2017 (9,63), mientras que en el 2016 fue de 13,81. Los resultados dejan en evidencia una posibilidad que no se pueda cumplir con la obligaciones que han sido adquiridas y que deben ser cumplidas en el corto plazo, se debe de tomar en consideración que si no existe una delimitación adecuada de las funciones de cada trabajador esto representará procesos duplicados e inconclusos resumiéndose esto a pérdidas económicas.

La normalidad de las actividades a realizar dentro de la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., se puede ver afectada en un futuro y es lo que se puede evidenciar a través del indicador capital de trabajo el cual ha sufrido un descenso del 26%, durante el 2017 fue de \$532.932,55 y en el 2016 se obtuvo un resultado de \$719.493,66.

La aplicación de cada uno de los indicadores reflejaron un decrecimiento de un año a otro si bien es cierto, son resultados obtenidos demuestran que la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., se encuentra todavía en la capacidad de cumplir con sus obligaciones en el corto plazo pero, a la vez debe ser una señal de alerta para los directivos de la empresa

porque si el problema existente no se es eliminado la capacidad de pago se afectaría en un futuro.

## **Diseño de Investigación**

### **Tipo de investigación**

La metodología para desarrollar este trabajo se sustentará en el método descriptivo es una de los más utilizados en este tipo de investigación porque permite recopilar información además de observar y describir de primera mano lo que ocurre en el lugar con el problema identificado. La metodología descriptiva permite establecer las características del objeto de estudio pero este método no es útil cuando no se conoce el problema a investigar caso contrario será una pérdida de tiempo y los resultados obtenidos no serán confiables (Naghi, 2014). Este método permite realizar una comparación de toda la información que se ha podido recolectar por medio de las herramientas de investigación durante el desarrollo del trabajo de durante el trabajo.

Como complemento del estudio descriptivo se incorpora el método cualitativo y cuantitativo con el fin de obtener una mejor apreciación del problema que afecta a la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., información que es recopilada directamente de las partes que se encuentran inversas en el mismo. El método cuantitativo como su nombre lo indica permite cuantificar las respuestas de las personas obtenidas a través de encuestas que se les ha realizado. El método cuantitativo permite medir y cuantificar tiene que ver con el aspecto estadístico lo que permite conocer una realidad lo que permitirá tomar decisiones oportunas según los resultados (Merino, 2015). Todo esto implica que la información obtenida a

través de las encuestas se la puede procesar y representar no sólo de forma gráfica sino también numérica.

El método cualitativo se enfoca hacia la conducta humana por tanto, no se lo puede medir o cuantificar porque se fundamenta en la percepción que tiene el individuo frente a un determinado hecho esto puede ser apreciado por medio de la entrevista donde el entrevistado se podrá explayar sobre una determinada pregunta o tema en específico.

La observación forma parte del método cualitativo el cual busca profundizar en los sentimientos y conducta de las personas que están involucradas en un determinado hecho que se desea conocer a profundidad (Ballesteros, 2014). Este método involucra los sentimientos de la personas del cómo perciben una determinada situación y el cómo les afecta al ser algo tan subjetivo no se lo puede medir.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

Se define como el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar. ( Fuentelsaz Gallego & Icart Ise, 2006)

### **Población finita**

Es el conjunto compuesto por una cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros. ( C. José Luis García Cué, 2002)

### **Población infinita**

Es la que tiene un número extremadamente grande de componentes, como el conjunto de especies que tiene el reino animal. ( C. José Luis García Cué, 2002)

La población objetiva es el personal y clientes que forman parte de empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., cada uno de ellos son los actores principales que a través de la información que puedan proporcionar sobre el problema en cuestión se podrá concluir una solución.

Esta define el universo de investigación los cuales reúnen características similares y que guardan cierta relación entre sí y que son de interés para el investigador con el fin de llegar a una conclusión sobre un determinado tema Hernández, (2014).

Cuando existe una población correctamente establecida será posible profundizar sobre un determinado tópico y de igual manera se podrá determinar las causas que inciden en el mismo así como una solución que se adapte a sus requerimientos.

### **Poblacion**

<b>Cargos</b>	<b>Personas</b>
Gerente	1
Administrador	1
Asistente administrativo	1
Contadora	1
Asistente contable	1
Logística	1
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

**Fuente: Elaboración del autor**

## **Muestra**

Es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. ( Fuentelsaz Gallego & Icart Ise, 2006)

### **Muestreo probabilístico**

Es un muestreo en el cual todos los elementos de la población tienen disponibilidad de ser seleccionados. (Namakforoosh, 2005)

### **Muestreo no probabilísticos**

Se basa en distintos procedimientos que en ningún caso son aleatorios, también se conocen como opinático, muestreo por cuotas, en cascada o bola. (Jordi A. & Jauset Berrocal, 2007)

### **Muestreo no probabilístico intencional**

En este procedimiento, es el investigador quien selecciona la muestra e intenta que sea representativa, por lo tanto, la representatividad depende de su "intención" u "opinión". Queda claro que la evaluación de la representatividad es subjetiva. (Scharager )

La determinación de la población objetiva es uno de los primeros pasos que debe de dar el investigador sin embargo, cuando esta es muy amplia se hace necesario definir una muestra de la misma cuyo resultado se tomará en consideración como un todo pero en este caso empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., cuenta con un personal administrativo de seis personas y ocho clientes entre personas naturales y jurídicas por lo que resulta innecesario definir una muestra.

### **Muestra**

Colaboradores	6
Clientes	8
TOTAL	14

**Fuente:** Elaboración del autor

## **Procesamiento en la información**

La metodología aplicada para el desarrollo del trabajo es la descriptiva por que se fundamenta en la observación y recolección de información con el fin establecer un diseño de la situación que es objeto de estudio y que requiere de una solución después de analizar los resultados obtenidos a través de las encuestas (cuantitativo) y de la entrevista (cualitativo).

Para realizar el proceso de la información que ha sido recopilada (encuestas), se utilizará el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), este es un software que resulta de mucha utilidad porque permite realizar un análisis estadístico de los datos y que permite ser representados de forma gráfica así como numérica lo que facilita comprensión.

### **Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación permiten la recolección de la información de un tema objeto de estudio a través de fuentes confiables que den las pautas necesarias para conocerlo y determinar la mejor alternativa para su pronta resolución además, de aseverar la seriedad y respaldar el trabajo desarrollado. El investigador o investigadora tiene la plena potestad para elegir la mejor técnica de investigación que se adecue a sus necesidades y lo que desee alcanzar con su trabajo de investigación y garantizar la calidad de la información recopilada (Páramo, 2013). A través de las técnicas de investigación se recopila una vasta información que es analizada, permitiendo conocer mejor el problema que se desea conocer a profundidad para llegar a una mejor solución, las técnicas utilizadas dentro de esta propuesta son las siguientes:

- **Observación**

Permite observar directamente el problema que es objeto de estudio, esta técnica es parte esencial de todo trabajo de investigación porque resulta de apoyo para recolectar una vasta información.

#### **Tipos de observación**



- ✓ Directa e indirecta
- ✓ Participante y no participante
- ✓ Estructurada y no estructurada
- ✓ Campo y laboratorio
- ✓ Individual y equipo (Baena, 2014).

- **Encuesta**

A través de esta técnica se recolectan datos cuantitativos (numéricos), que es aplicada a la muestra óptima de la población que se encuentra inmersa dentro del problema que se está investigando (Díaz, 2013).

- **Entrevista**

Consiste en mantener un diálogo entre dos personas entrevistador (investigador) y entrevistado esta técnica no puede ser cuantificada pero permite recopilar información directamente de la fuente es decir, que está involucrada dentro del problema que se desea resolver.

**Tipos de entrevista**

- ✓ Estructurada
- ✓ Semiestructurada
- ✓ No estructurada

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la elaboración de este capítulo se harán una series de preguntas mediante encuestas al personal administrativo de la empresa y a 8 clientes que asistieron a la empresa entre las 10 y 12 de la mañana a la empresa , con la realización de estas encuesta se espera obtener información verídica de cómo funciona la organización y poder ver sus falencias y así poder corregirlas y poder brindar una excelente atención a los ciudadanos.

#### Encuestas personal administrativo

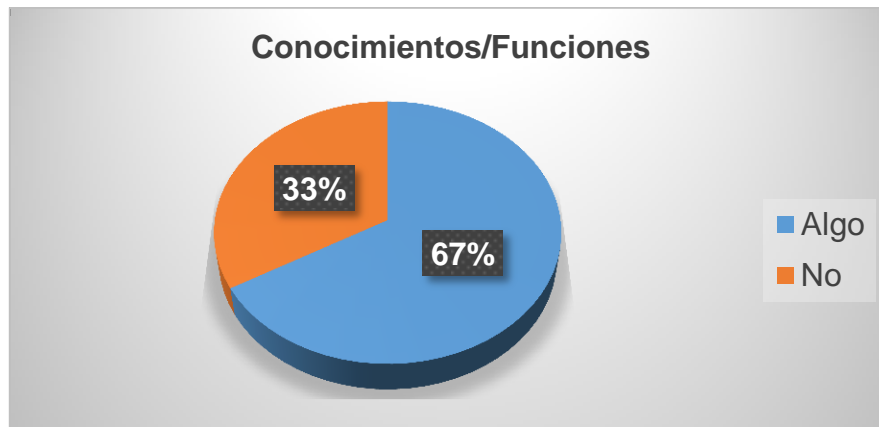
##### 1. ¿Conoce con claridad cada una de sus funciones?

Tabla 4

Conocimientos/Funciones		
Respuesta	Cantidad	%
Algo	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 1



El resultado de esta pregunta se puede tomar como algo escueto al tener un 67% en la opción ALGO, mientras que otro 33% fue más sincero y contestó con un rotundo NO. Sin embargo, ambas respuestas deja entrever que existe una falencia en cuanto a la asignación de funciones para el personal administrativo de la empresa de Transportes y Logística Hurtado Freire S.A.

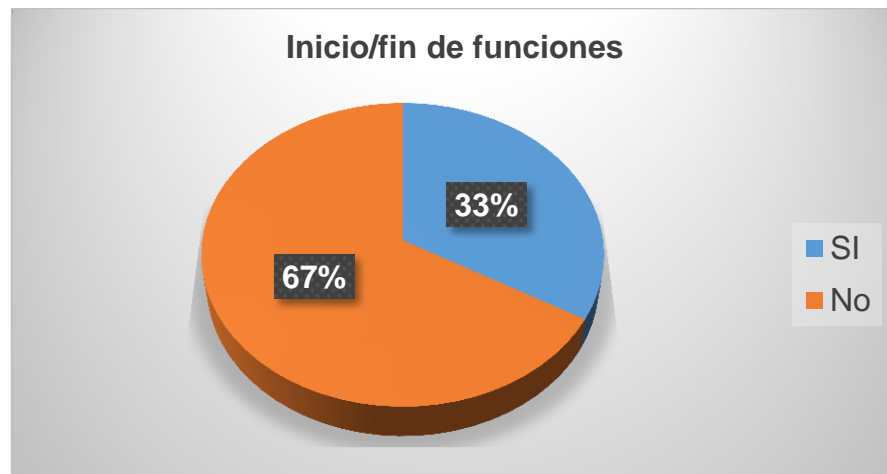
## 2. ¿Tiene definido donde inician y terminan sus funciones?

**Tabla 5**

<b>Inicio/fin de funciones</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	2	33%
<b>No</b>	4	67%
<b>Total</b>	6	100%

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Gráfico 2**



La relación de esta pregunta con la realizada anteriormente refleja el desconocimiento que existe al realizar sus funciones siendo así que el 67% de los encuestados respondieron que NO, cada uno de ellos no tiene claramente definido dónde inician y terminan sus funciones siendo un problema que conlleva a generar retrasos e inclusive a duplicar tareas, y un 33% si tienen claro cuáles son sus funciones dentro de la organización.

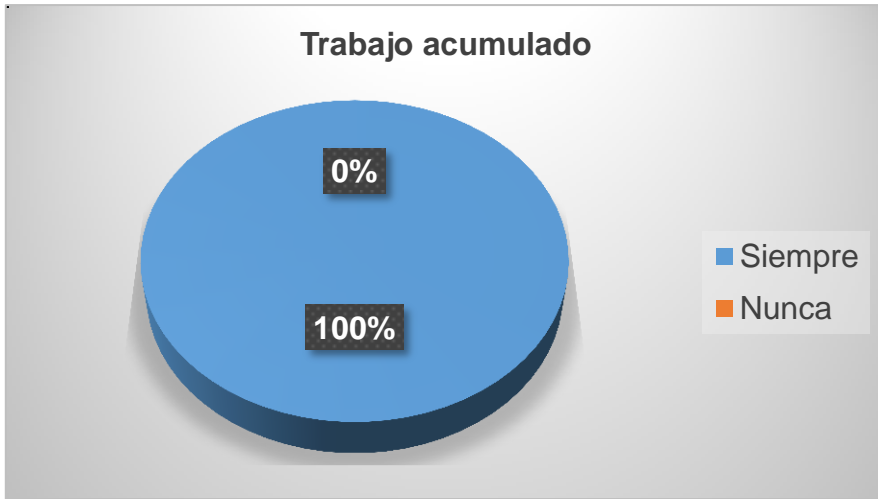
### 3. ¿El trabajo se le acumula?

**Tabla 6**

Trabajo acumulado		
Respuesta	Cantidad	%
Siempre	6	100%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Gráfico 3**



El Siempre fue rotundo en esta pregunta el 100% de los encuestados indicaron que el trabajo se les acumula todo esto se deriva de la falta de asignación clara de funciones porque de esta forma las tareas se tornaran inconclusas siendo una cadena que no tiene fin, generando deficiencias en los procesos que afectan inclusive a los clientes.

**4. ¿Ha tenido que realizar actividades que no están dentro de sus funciones?**

**Tabla 7**

Actividades/no competen		
Respuesta	Cantidad	%
Si	4	67%
Frecuentemente	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Gráfico 4**



La carencia de esclarecimiento sobre las funciones específicas que debe realizar cada persona que forma parte del área administrativa originó que el 67% de ellos afirmaran que si han realizado otras actividades para las que no fueron contratados siendo así este el punto de partida para la acumulación de trabajo, un 33% de los trabajadores indica que frecuentemente se le acumula el trabajo y que no es seguida esta situación la empresa deberá tomar en cuenta esta opiniones que son primordiales para ella.

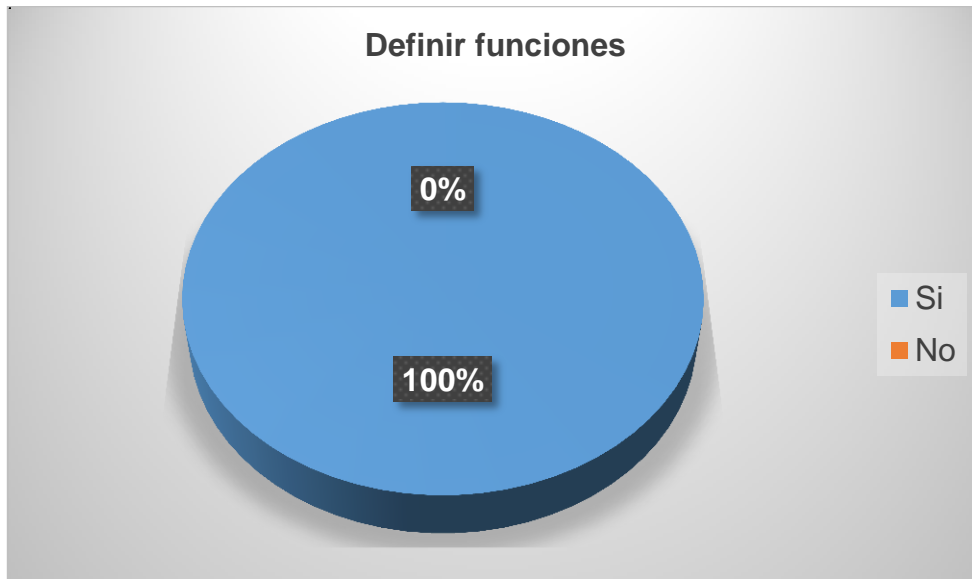
**5. ¿Considera que es necesario definir con claridad las funciones de su puesto?**

**Tabla 8**

Definir funciones		
Respuesta	Cantidad	%
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Gráfico 5**



El 100% del personal respondió con un concluyente SÍ, este resultado permite corroborar que existe una necesidad latente en cuanto al tema de definir claramente las funciones que cada uno debe de realizar dentro del área administrativa de la empresa de Transportes y Logística Hurtado Freire S.A., la situación actual conlleva que las tareas no se concluyan adecuadamente, los empleados se sientan agobiados e inclusive se afecte a los clientes lo cual merma la imagen del negocio.

**6. ¿Se ha presentado algún problema con los clientes por esta situación?**

**Tabla 9**

Problemas clientes		
Respuesta	Cantidad	%
A veces	4	67%
Si	2	33%
Total	6	100%

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Gráfico 6**



El 67% de los encuestados respondieron A VECES respecto a esta pregunta siendo cautelosos con esta respuesta pero, otro 33% han afirmado que SÍ se han presentado problemas con los clientes lo que resulta comprensible al existir una falta de coordinación en los procesos a realizar por la carencia de funciones que estén claramente definidas por lo que se requiere de una pronta solución para revertir este problema que está afectando no solo al personal sino también a los clientes de la empresa de Transportes y Logística Hurtado Freire S.A.



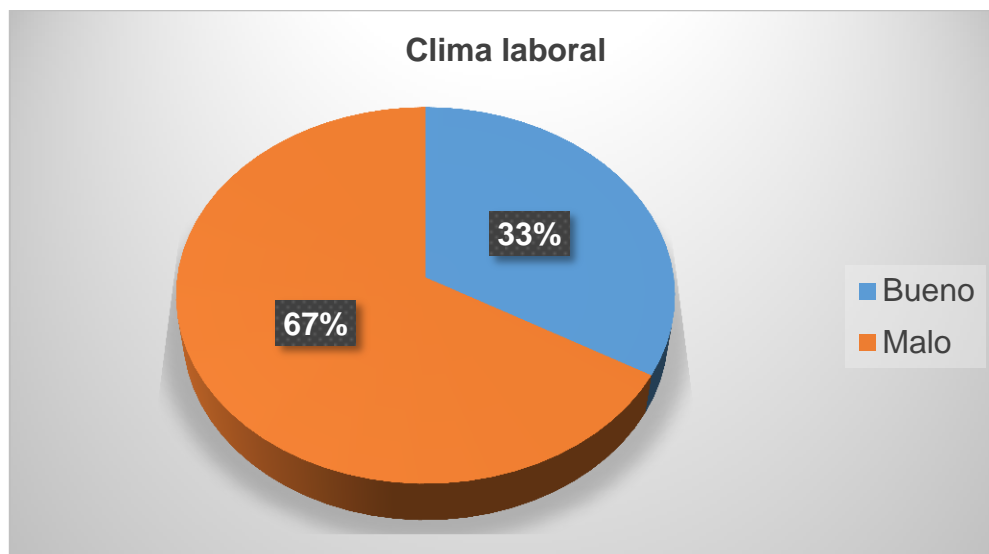
## 7. ¿Cómo considera el clima laboral?

Tabla 10

Clima laboral		
Respuesta	Cantidad	%
Bueno	2	33%
Malo	4	67%
Total	6	100%

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 7



El 33% del personal afirman que el clima laboral es BUENO mientras que el 67% de ellos lo consideran MALO, ambas respuestas a este cuestionamiento no es favorable resulta débil porque refleja que la percepción de ellos, no resulta favorable para el desempeño laboral es decir, la productividad y efectividad se verá afectada.

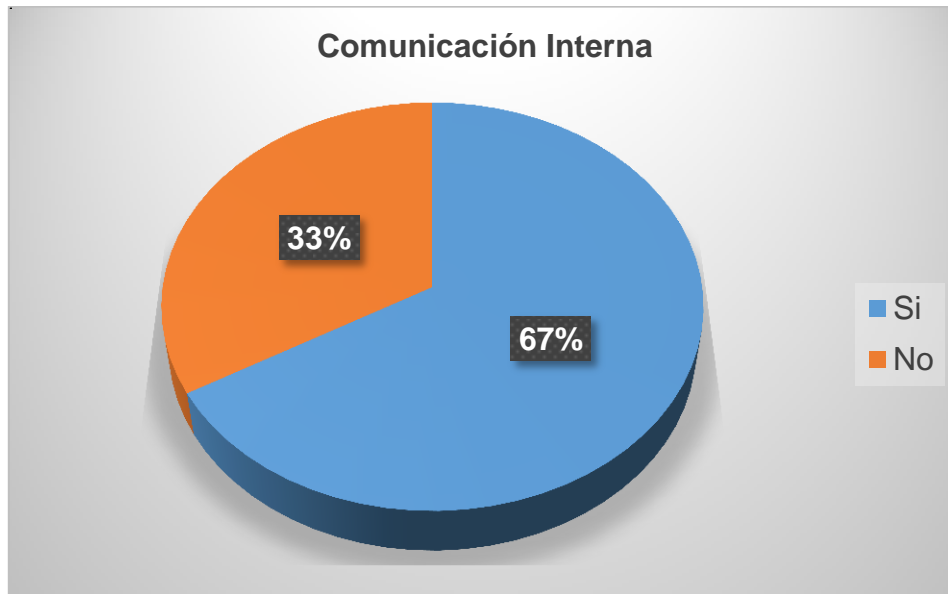
## 8. ¿Existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

Tabla 11

Comunicación Interna		
Respuesta	Cantidad	%
Si	4	67%
No	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 8



El 67% de los encuestados afirman que Sí existe una buena comunicación entre ellos mientras que el 33% indicaron que NO, este resultado se debe más bien al ambiente tenso que se ha originado pese a que existe una buena predisposición por colaborar entre sí. En necesario que se fomente la comunicación interna es una forma de crear sinergia además que los procesos no se quebranten durante su desarrollo.

## Encuestas clientes

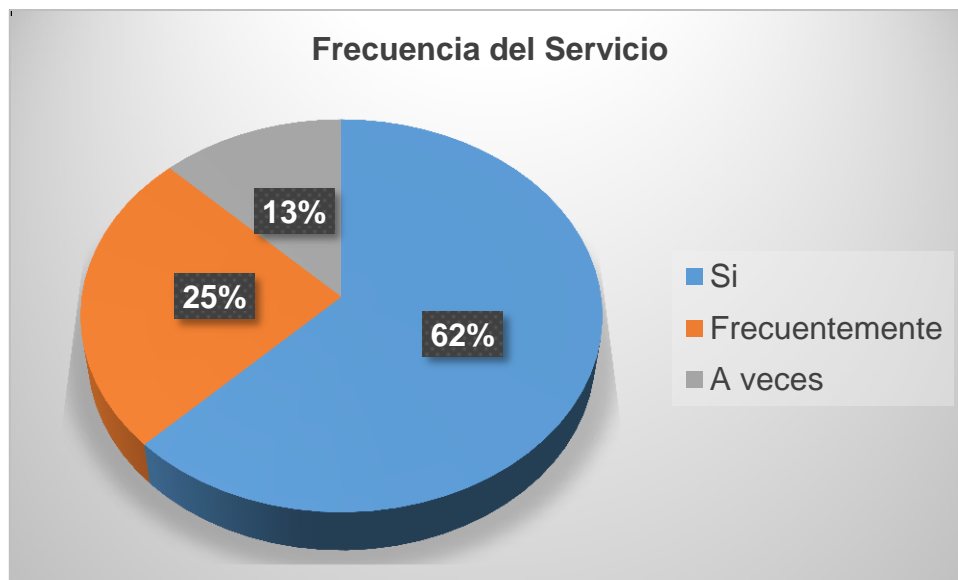
### 1. ¿Utiliza regularmente los servicios de la empresa Hurtado Freire S.A?

Tabla 12

Frecuencia del Servicio		
Respuesta	Cantidad	%
Si	5	63%
Frecuentemente	2	25%
A veces	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 9



El 62% de los clientes encuestados afirman que utilizan los servicios de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., lo cual es positivo, porque pese a presentar ciertos “problemas”, el 25% indica que frecuentemente lo utilizan y un 13% que a veces utilizan el servicio de transporte como en su mayoría los clientes siguen confiando sus en la organización es bueno para el negocio por lo tanto, aún es tiempo de recuperar y fortalecer su confianza y fidelidad sobre el servicio ofrecido.

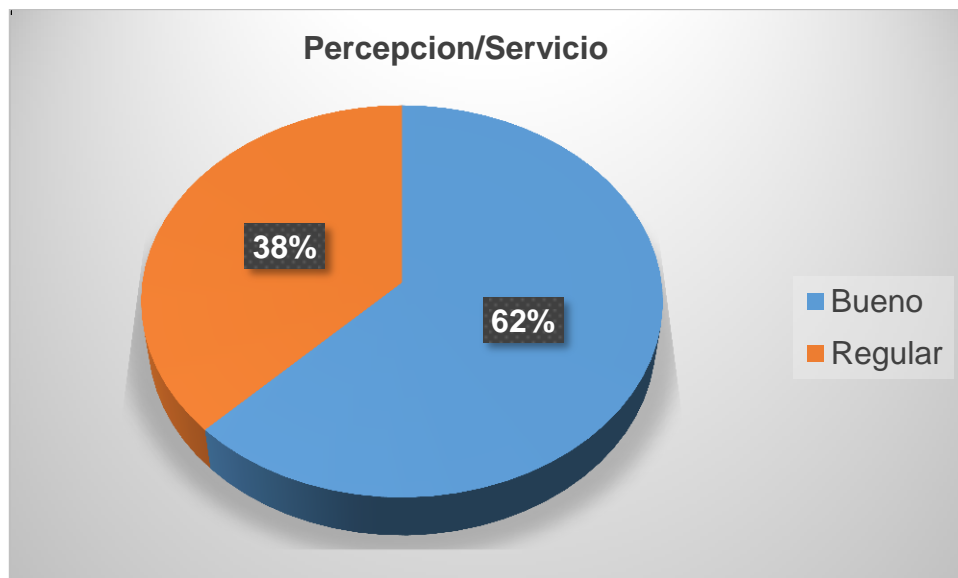
## 2. ¿Cómo cataloga el servicio recibido?

Tabla 13

Percepción/Servicio		
Respuesta	Cantidad	%
Bueno	5	63%
Regular	3	38%
Total	8	100%

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 10



La respuesta BUENO fue mayoritaria con un 62 % de las personas encuestadas pese a este resultado refleja que exista cierta inconformidad en ellos no pasando por alto el 38% aseverando que este es REGULAR si bien es cierto, que no es un NO o MALO la alerta es inminente y se requiere de una inmediata solución para cambiar esta percepción de su parte.

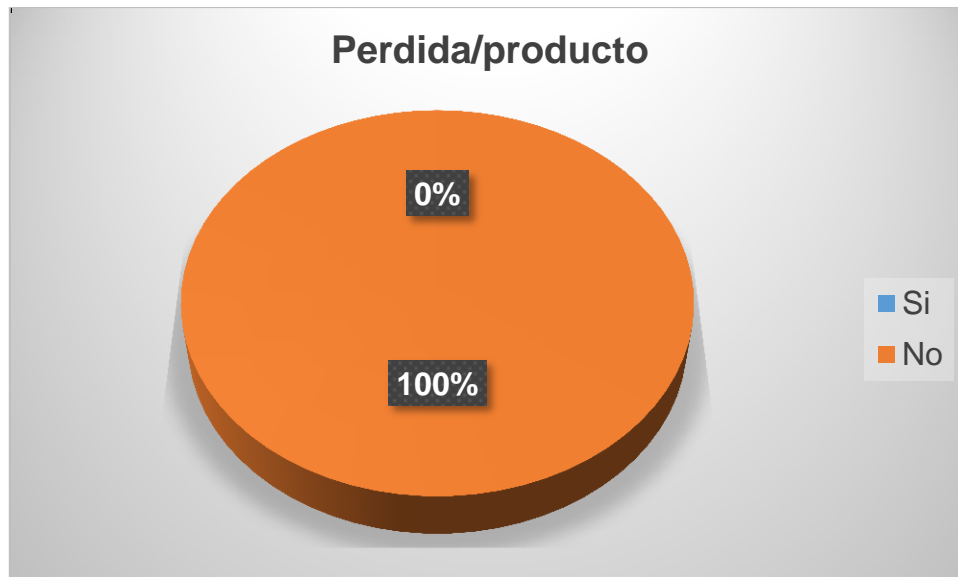
3. ¿Alguna vez ha presentado problemas con el traslado de sus productos (pérdida)?

Tabla 14

Pérdida/producto		
Respuesta	Cantidad	%
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 11



Los clientes se sienten sumamente conformes en este aspecto lo cual es muy favorable para el negocio y se puede decir, que es lo que los ha mantenido pese a los inconvenientes presentados respecto a los tiempos de entrega siendo así que el 100% de ellos afirmaron que NO ha existido este tipo de problema, lo cual se debe a la seguridad brindada ya que todos los vehículos poseen rastreo satelital.

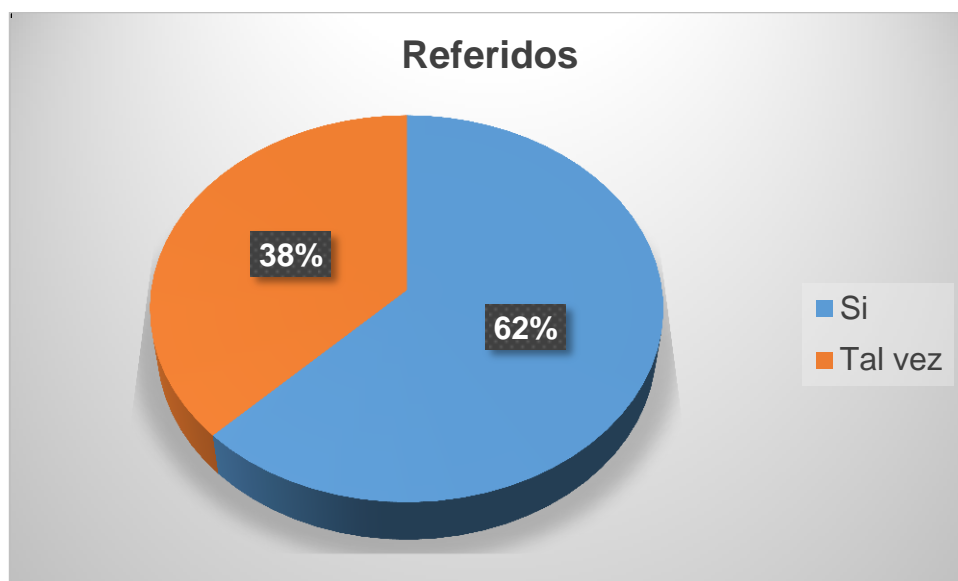
#### 4. ¿Recomendaría el servicio ofrecido por la empresa Hurtado Freire S.A?

Tabla 15

Referidos		
Respuesta	Cantidad	%
Si	5	63%
Tal vez	3	38%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 12



La seguridad brindada a los productos o mercancía durante el traslado es favorable para la empresa este resultado se lo puede vincular con los resultados obtenidos en la pregunta tres el 62% de los clientes afirmaron que Sí recomendarían el servicio ofrecido por la empresa un 38% tal vez lo recomendaría este es un factor para solucionar el problema existente y alcanzar una plena satisfacción en cada uno de ellos.

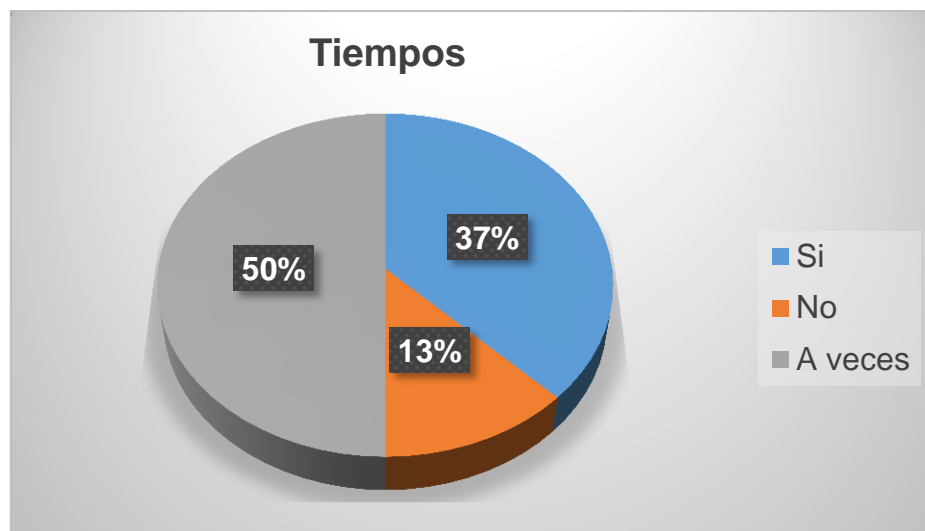
## 5. ¿Se ha cumplido con los tiempos de entrega pactados?

Tabla 16

Tiempos		
Respuesta	Cantidad	%
Si	3	38%
No	1	13%
A veces	4	50%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 13



Los resultados a esta pregunta fueron un impacto hacia una realidad que no se desea ver siendo así que el 50% de los encuestados contestaron que A VECES ocurre esto mientras que el 13% fueron más abiertos al contestar con un rotundo NO, entre ambos resultados refleja un 63% de inconformidad lo cual es preocupante dejando en suma evidencia que exista un problema interno que está afectando a los clientes aunque no se ha evidenciado por parte de ellos desistir del servicio ofrecido por la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., sin embargo, nada está cien por ciento sentado en el mundo de los negocios y por lo tanto no se puede estar confiados.

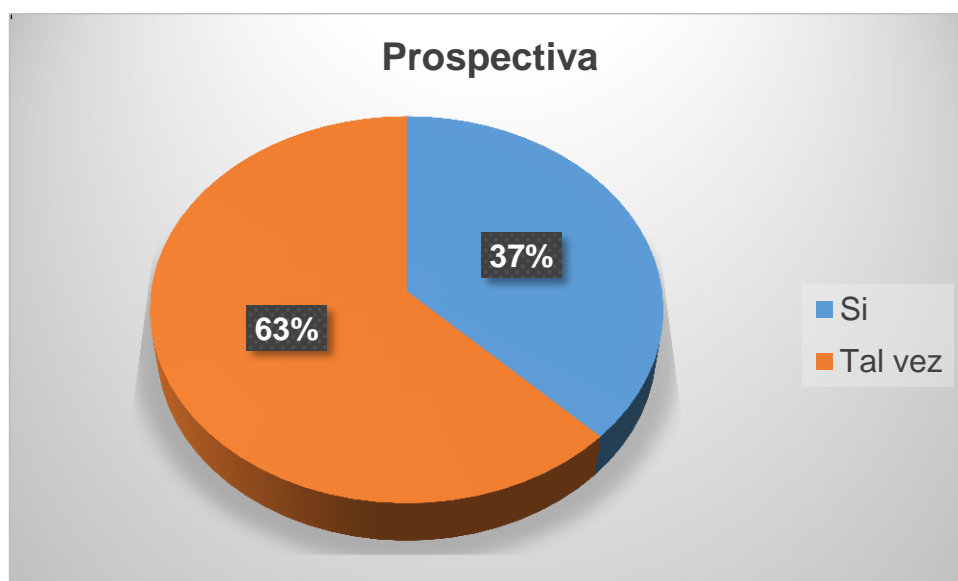
6. ¿Seguirá usando los servicios ofrecidos por la empresa Hurtado Freire S.A?

Tabla 17

Prospectiva		
Respuesta	Cantidad	%
Si	3	38%
Tal vez	5	63%
Total	8	100%

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 14



El resultado de TAL VEZ con un 63% obtenido por los clientes encuestado, refleja que existe una incertidumbre entre ellos, originado por los eventuales incumplimientos con los tiempos pactados ya que esto es una cadena y esta situación los afecta a ellos delante de sus propios clientes esta inestabilidad será subsanada resolviendo el problema interno que está afectando externamente.



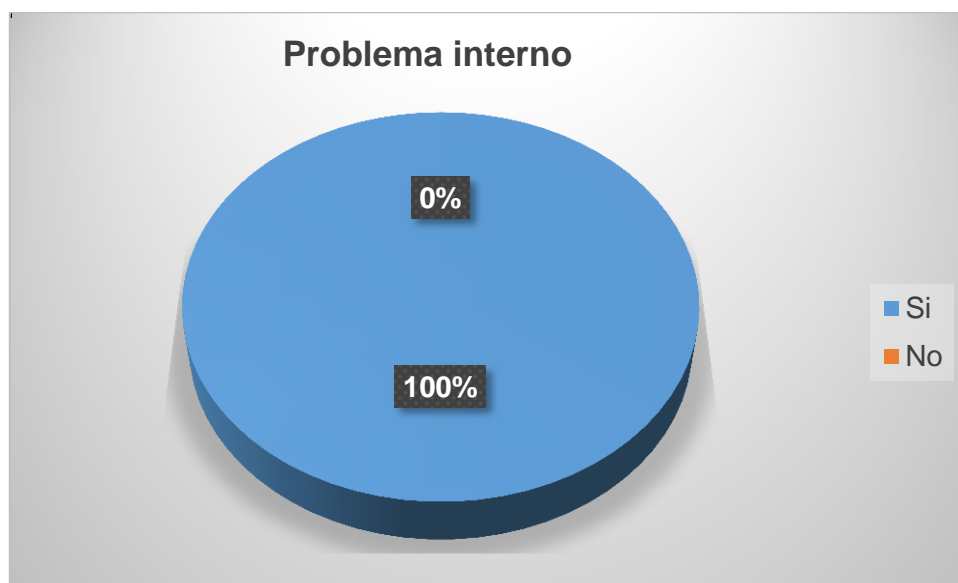
## 7. ¿Considera que la empresa presenta algún problema interno?

Tabla 18

Problema interno		
Respuesta	Cantidad	%
Si	8	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jonathan García Correa

Gráfico 15



El 100% de los encuestados pese a ser observadores externos y no conocer los procesos internos ellos perciben que existe un problema interno y que los está afectando pero pese a todo esto siguen usando el servicio de la empresa pero no se puede dar por sentado que continuarán siendo fieles todo tiene un límite y en algún momento buscarán otras alternativas sino se toman las medidas necesarias internamente.

## **PLAN DE MEJORAS**

El plan de mejoras tiene como fin presentar de forma concreta la solución identificada, sustentándose en la vasta información que se ha recolectado a través de las fuentes primarias y secundarias al momento de investigar la problemática existente en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., originada por las inexistencia de funciones que estén claramente definidas para el personal administrativo lo que ha conllevado a crear un clima laboral tenso y que afecta también a los clientes de este negocio debilitando su credibilidad. La propuesta se presenta de forma escrita y debe ser concreta explicando en ella la problemática que se busca resolver a través de la solución identificada (Cegarra, 2016). Todo se resume que en este punto del trabajo se presentan las diferentes recomendaciones o sugerencias para dar fin al problema existente, del área que ha sido objeto de estudio.

El área administrativa de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., se ha convertido en un lugar que carece de dirección debido a la ausencia de funciones que sean claramente definidas para cada de ellos, situación que se corroboró y evidenció a través de las técnicas de investigación utilizadas durante el desarrollo del trabajo.

Las encuestas realizadas a clientes y personal del área en conflicto dieron las pautas necesarias para determinar cada uno de los aspectos que están afectando negativamente al área administrativa siendo estos los siguientes:


- 1. Funciones no definidas claramente**
- 2. Tareas inconclusas**
- 3. Eventual malestar en los clientes**
- 4. Trabajo acumulado**
- 5. Clima laboral inadecuado**

Cada uno de estos ítems mencionados, son los que se han determinado a través de la entrevista y encuestas realizadas a los clientes y personal administrativo que están afectando actualmente a la empresa de Transportes y Logística Hurtado Freire S.A., por lo que se requiere poner en marcha la propuesta planteada.

### **Establecimiento de perfil y funciones**

El problema radica en la ausencia de funciones que sean definidas claramente a cada uno de los miembros que forman parte del área administrativa en vista que estos actualmente desconocen el inicio y fin de sus actividades lo que ha conllevado a que los procesos no fluyan adecuadamente además de originar un clima laboral que resulta tóxico para ellos a continuación se detallará el perfil y funciones que deben realizar de acuerdo al puesto para el que ha sido contratado o contratada.


**Tabla 19 Perfil del Gerente General**

<p><b>Perfil del Gerente General</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar planes estratégicos orientados a los objetivos de la empresa.</li> <li>▪ Realizar informes y análisis estadísticos que permitan la toma de decisiones.</li> <li>▪ Reducir los costos minimizando los recursos sin que afecte el servicio ofrecido por la empresa.</li> <li>▪ Definir y dirigir el cumplimiento de los procesos.</li> <li>▪ Establecer el perfil de los puestos.</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indistinto</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universidad completa/ Post grado opcional</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 años</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Visionario</li> <li>▪ Habilidad numérica</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Trabajo bajo presión</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones que debe de realizar el Gerente General

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Tabla 20 Perfil del administrador/administradora**

<p><b>Perfil administrador/administradora</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controlar las actividades que se realizan dentro de la empresa.</li> <li>▪ Motivar al personal que está bajo su responsabilidad.</li> <li>▪ Resolver conflictos internos, motivar la sinergia del equipo de trabajo.</li> <li>▪ Establecer las actividades a realizar.</li> <li>▪ Coordinar las actividades a través de planes establecidos.</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indistinto</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universidad completa/ Post grado opcional</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 años</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Visionario</li> <li>▪ Habilidad numérica</li> <li>▪ Comunicación</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones que debe de realizar el administrador/administradora

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Tabla 21 Perfil del jefe/jefa de logística**

<p><b>Perfil del jefe/jefa de logística</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientar el proceso logístico.</li> <li>▪ Controlar las actividades diarias.</li> <li>▪ Buena relación con los clientes.</li> <li>▪ Definir objetivos.</li> <li>▪ Anticipar las necesidades de los clientes.</li> <li>▪ Establecer acciones de mejoras.</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indistinto</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universidad completa/ Post grado opcional sobre logística o afines</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4 años mínimo</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agilidad mental</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Analítico/analítica</li> <li>▪ Capacidad para negociar y persuadir</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones que debe de realizar el Jefe/jefa de logística

**Elaborado por:** Jonathan García Correa


**Tabla 22 Perfil del contador/contadora**

<p><b>Perfil del contador/contadora</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer procedimientos para efectuar los registros contables y tributarios.</li> <li>▪ Procesar y codificar los comprobantes referentes al proceso contable y tributario.</li> <li>▪ Verificar que los datos de las facturas recibidas sean correctos.</li> <li>▪ Comprobar las retenciones recibidas y realizadas</li> <li>▪ Mantener la información contable disponible.</li> <li>▪ Controlar que se cumplan con los principios contables.</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indistinto</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universidad completa/ Post grado opcional</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 años mínimo</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilidad numérica</li> <li>▪ Capacidad de análisis</li> <li>▪ Analítico/analítica</li> <li>▪ Conocimiento informático</li> <li>▪ Conocer normas tributarias</li> <li>▪ Confianza</li> <li>▪ Trabajar bajo presión</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones que debe de realizar el contador/contadora

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Tabla 23 Perfil del auxiliar contable**


<p><b>Perfil del auxiliar contable</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examinar la documentación contable que ingresa.</li> <li>▪ Ingresar la información contable en el respectivo programa informático.</li> <li>▪ Codificar y verificar los diferentes comprobantes emitidos y recibidos.</li> <li>▪ Control a las cuentas por pagar y cobrar.</li> <li>▪ Archivar la documentación.</li> <li>▪ Elaborar informes</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indistinto</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudiante universitario/universitaria en Contaduría Pública o afines</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 año</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo de Microsoft Office</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Iniciativa</li> <li>▪ Proactividad</li> <li>▪ Capacidad de razonamiento</li> <li>▪ Trabajar bajo presión</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones que debe de realizar del auxiliar contable

**Elaborado por:** Jonathan García Correa




**Tabla 24 Perfil de la secretaria de gerencia**

<p><b>Perfil de la secretaria de gerencia</b></p>	
<p><b>Principales responsabilidades y funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejar la agenda del Gerente General.</li> <li>▪ Canalizar las llamadas.</li> <li>▪ Examinar y organizar el archivo físico e informático.</li> <li>▪ Solicitar pagos y reposición de caja chica al respectivo departamento.</li> <li>▪ Servir de apoyo a las otras áreas.</li> <li>▪ Archivar la documentación de gerencia.</li> </ul>
<p><b>Perfil requerido para el cargo</b></p>	
<p><b>Género/edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Femenino</li> </ul>
<p><b>Estudios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bachiller administrativo/egresada universitaria</li> </ul>
<p><b>Experiencia requerida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 año</li> </ul>
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amabilidad</li> <li>▪ Correcta redacción</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Comunicación asertiva</li> <li>▪ Optimizar recursos</li> <li>▪ Trabajar bajo presión</li> <li>▪ Manejo de Microsoft Office</li> </ul>

Descripción del perfil y funciones contratación sugerida

**Elaborado por:** Jonathan García Correa


**Tabla 25 Funciones del Gerente General**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Gerente General
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Establecer las políticas y directrices para la administración del Talento Humano, económicos, técnico, financiero así como tecnológico con el fin de dirigir y orientar adecuadamente la gestión de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.	
<b>Colaboradores directos</b>	Secretaria de gerencia
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer las políticas administrativas de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.</li> <li>2. Direccionar adecuadamente las diferentes actividades que se realizan dentro de la empresa de acuerdo a las leyes y reglamentos vigentes.</li> <li>3. Analizar la contratación o despido de nuevo personal en el caso de ser necesario.</li> <li>4. Fomentar las condiciones adecuadas para el trabajo del personal.</li> <li>5. Vigilar por el cumplimiento y metas de la empresa.</li> <li>6. Supervisar y liderar la gestión estratégica.</li> <li>7. Controlar las actividades de las diferentes áreas.</li> <li>8. Formular y aplicar el plan de negocios.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contará con una oficina adecuada para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Servicio telefónico e internet</li> <li>4. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de las funciones del Gerente General

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Tabla 26 Funciones del administrador/administradora**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Administrador/Administradora
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Alcanzar y hacer cumplir los objetivos y metas planificados por la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., con efectividad.	
<b>Colaboradores directos</b>	Secretaria de gerencia
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar visitas a los clientes y mostrar las instalaciones en el caso de ser necesario.</li> <li>2. Contactar a clientes potenciales.</li> <li>3. Evaluará el desempeño del personal, para prevenir deficiencias en los procesos.</li> <li>4. Fomentar la comunicación.</li> <li>5. Plantear nuevos proyectos en cuanto al servicio ofrecido por la empresa.</li> <li>6. Resolución de problemas.</li> <li>7. Tomar decisiones oportunas.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubículo adecuado para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Servicio telefónico e internet</li> <li>4. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de las funciones del administrador/administradora


**Elaborado por:** Jonathan García Correa

**Tabla 27 Funciones del administrador/administradora**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Administrador/Administradora
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Gestionar adecuadamente la logística de la empresa, aumentando la calidad de servicio y satisfacción de los clientes.	
<b>Colaboradores directos</b>	Secretaria de gerencia
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar a los equipos de trabajo durante sus actividades.</li> <li>2. Estar atento a las necesidades y requerimientos de los clientes.</li> <li>3. Establecer planes de acción que incluyan metas a corto y largo plazo.</li> <li>4. Alcanzar condiciones idóneas del servicio.</li> <li>5. Gestionar rutas adecuadas para el transporte optimizando la eficiencia.</li> <li>6. Monitorear la entrega oportuna de los productos o mercaderías de los clientes.</li> <li>7. Tomar acciones correctivas en el caso de ser necesario.</li> <li>8. Realizar informes sobre sus actividades o problemas presentados.</li> <li>9. Ingresar información en los diferentes sistemas informáticos de la empresa.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubículo para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Consola de comunicaciones</li> <li>4. Servicio telefónico e internet</li> <li>5. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de funciones del administrador/administradora  
**Elaborado por:** Jonathan García Correa


*Funciones del contador/contadora*  
 Tabla 28

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Contador/Contadora
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Controlar de forma eficiente y eficaz el proceso contable, garantizando que la información esté actualizada y disponible en cualquier momento para la toma de decisiones oportunas.	
<b>Colaboradores directos</b>	Secretaria de gerencia
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Salvaguardar los recursos económicos y físicos de la empresa.</li> <li>2. Sigilo de los registros contables.</li> <li>3. Realizar presupuesto.</li> <li>4. Cumplir con las normas contables y tributarias vigentes.</li> <li>5. Planificar controles en los procesos contables y tributarios.</li> <li>6. Mantener siempre la información contable al día y disponible en cualquier momento.</li> <li>7. Elaborar pago de nómina.</li> <li>8. Planificar el pago a proveedores.</li> <li>9. Realizar pagos de seguridad social.</li> <li>10. Elaborar balances de cierres.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubículo para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Servicio telefónico e internet</li> <li>4. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de las funciones del contador/contadora

Elaborado por: Jonathan García Correa


Tabla 29 Funciones del auxiliar contable

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Auxiliar contable
<b>Jefe inmediato</b>	Contador/Contadora
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Servir de apoyo para realizar el análisis y registros de las diferentes transacciones, ajustes así como las reclasificaciones del plan de cuentas de ser necesario para efectivizar el proceso contable.	
<b>Colaboradores directos</b>	Secretaría de gerencia
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar la gestión contable</li> <li>2. Realizar el archivo de los diferentes comprobantes emitidos y recibidos.</li> <li>3. Elaborar facturas, notas de créditos, retenciones, etcétera.</li> <li>4. Elaborar declaraciones.</li> <li>5. Planificar y supervisar la gestión de cobro y pago.</li> <li>6. Desarrollar informes sobre los servicios facturados.</li> <li>7. Realizar reajustes de cartera.</li> <li>8. Llevar a efecto gestión de cobranza</li> <li>9. Elaborar informe mensual sobre la cartera vencida.</li> <li>10. Ingresar la información en el programa contable.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubículo para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Servicio telefónico e internet</li> <li>4. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de funciones del auxiliar contable

Elaborado por: Jonathan García Correa

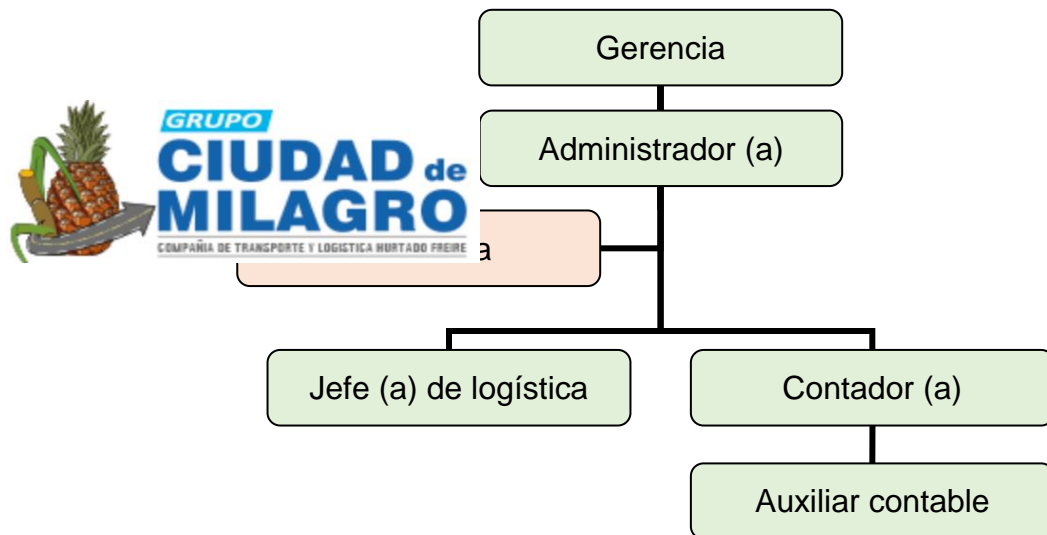
**Tabla 30 Funciones de la secretaria de gerencia**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A.</b>	
<b>Cargo</b>	Secretaria de Gerencia
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Departamento o área</b>	Administrativa
<b>Fecha</b>	Mayo, 2018
<b>Objetivo del cargo</b> Apoyar la gestión de la gerencia, cumpliendo con las directrices de la empresa guardando total sigilo frente a la información privilegiada que posee.	
<b>Áreas con las que interactúa</b>	Todas las áreas
<b>Responsabilidades propias del cargo</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Derivar información necesaria para las otras áreas.</li> <li>2. Recibir las llamadas y canalizarlas.</li> <li>3. Realizar arqueo de caja para la reposición de caja chica.</li> <li>4. Controlar la agenda de la gerencia.</li> <li>5. Recibir y enviar correspondencia.</li> <li>6. Recibir a los clientes.</li> <li>7. Mantener el archivo actualizado y correctamente organizado.</li> <li>8. Elaborar cartas, memorandos, circulares, etcétera.</li> <li>9. Mantener actualizado el listado de los proveedores.</li> <li>10. Evitar el desabastecimiento de los útiles de oficina y mantener una adecuada distribución de los mismos.</li> </ol>	
<b>Zona de trabajo y recursos disponibles</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubículo para que desempeñe su trabajo diario.</li> <li>2. Suministros y muebles de oficina</li> <li>3. Servicio telefónico e internet</li> <li>4. Equipo de oficina</li> </ol>	

Descripción de funciones de la secretaria de gerencia

Elaborado por: Jonathan García Correa

Figura 4 Organigrama funcional sugerido



Elaborado por: Jonathan García Correa



### Plan de Mejora

¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Costo?
Proponer mejoras a la estructura organizacional de la empresa	Existen problemas administrativos que están provocando fallos y pérdidas a la organización.	Mediante un plan de mejora de los procesos administrativos de la organización	Desde el 11 de Noviembre del 2019	Toda la organización	En el establecimiento de la Empresa.	
Implementar cambios en las funciones organizacionales	No se encuentran especializadas y esto hace que se demoren demasiado al momento de	Con capacitaciones y talleres semanales para el beneficio de cada una de las mujeres emprendedoras	Desde el 11 de Noviembre del 2019	Todos los empleados de la organización	En el establecimiento de la Empresa.	

	crear las artesanías					
Realizar capacitaciones a los altos funcionarios de la organización.	El personal no cuenta con suficiente conocimiento del manejo del correcto manejo del área organizacional .	Mediante un Seminario de trabajo en equipo y motivación personal	Desde el 11 de Noviembre del 2019	Todos los altos funcionarios de la organización	En el establecimiento de la Empresa.	<b>\$756,00</b>
Contratación de un personal que ayude al manejo de la estructura organizacional	La empresa carece de personal para el correcto control de la misma.	Mediante entrevista que se realizaran en la empresa.			En el establecimiento de la Empresa.	<b>\$393,48</b>

## **Sus problemas identificados**

El problema no radica únicamente en la falta de asignaciones claras y precisas para el personal administrativo, durante la recolección de información se logró identificar que el clima laboral se ha visto afectado por tanto, este es tenso y nada adecuado para el equipo de trabajo además de influir también en los clientes. El clima laboral depende de la percepción que los empleados tengan frente a una determinada situación y que afectará positiva o negativamente su comportamiento dentro de la organización y se verá reflejada en su productividad (Uribe, 2015). El clima laboral influye positiva o negativamente en los trabajadores, por tanto, no puede pasar desapercibido o tomado con indiferencia por parte de los directivos de una empresa por lo que es sumamente importante estar atento a cualquier cambio de conducta que se pueda evidenciar en ellos.

La inconformidad en los clientes debido al incumplimiento en los tiempos de entrega de sus productos o mercaderías en su lugar de destino ha sido algo palpable a través de las encuestas realizadas por ello es importante realizar un seguimiento exhaustivo a las posibles quejas y darle solución a la brevedad posible. Cada uno de los clientes de una empresa son de suma importancia y con características y necesidades diferentes por tanto son el eje de cualquier negocio (Carvajal, Ormeño y Valverde, 2015). Los clientes cada vez son más exigentes y su fidelidad es algo que se debe de mantener y fomentar día a día por ello, es necesario oír sus necesidades y proporcionar un valor agregado que haga la diferencia frente a la competencia.

Se pudo evidencia que la comunicación se encuentra ligeramente quebrantada es necesario fomentarla y lograr restaurarla con el fin de efectivizar los procesos y evitar malos entendidos durante la ejecución de las actividades. La motivación permite dirigir la conducta de las personas con el fin de alcanzar los objetivos establecidos de la empresa además, de satisfacer las necesidades del personal

(Díaz y León, 2013). El ser humano necesita ser aceptado y que sus actividades sean reconocidas por ello, una forma de motivar y reorientar la conducta de los empleados es a través de planes de capacitación e integración del personal de la empresa.

### **Medidas de control interno**

El control interno permite tomar medidas correctivas en el momento y lugar indicado evitando así que una situación inadecuada se torne incontrolable y afecte el normal desarrollo de las actividades diarias dentro de la organización para ello, es necesario recurrir a los indicadores de control. Las empresas con el fin de mejorar su control interno sin incurrir a una mayor inversión recurren a los indicadores de gestión por su fácil implementación y utilidad (Fuentes, 2013). Los indicadores permiten medir los procesos que se realizan dentro de la empresa además, que pueden adaptarse o crearlos de acuerdo a la circunstancia que se desea conocer a continuación se señalan algunos que pueden ser de mucha utilidad para la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., siendo estos:

- **Indicador de eficiencia**

- ✓ Metas alcanzadas/metras programadas\*100
- ✓ Gastos realizados/gastos presupuestados\*100
- ✓ Proyectos implementados/proyectos planificados\*100
- ✓ Volumen transportado/volumen planificado\*100
- ✓ Mantenimiento realizado/mantenimiento planificado\*100
- ✓ Estrategias implementadas/estrategias planificadas\*100
- ✓ Informes presentados/informes requeridos\*100
- ✓ Gastos ejecutados/gastos presupuestados\*100

- **Indicador de oportunidad**

✓ Tiempo para realizar actividad programada/Tiempo utilizado en la actividad realizada\*100

▪ **Indicador de capacitación**

✓ Capacitación= Personal capacitado/Número de persona a capacitar

▪ **Indicador de atención al cliente**

✓ Número de clientes que son atendidos/Número de clientes recibidos

▪ **Indicador de satisfacción del cliente**

✓ Satisfacción del cliente = Quejas solucionadas/Número de quejas que se han recibido

▪ **Indicadores de control**

✓ Control= Número de controles ejecutados/Número de controles que se han programado

Con los indicadores de gestión se busca establecer un control interno adecuado que permita tomar las medidas correctivas en el momento que sea necesario logrando así la efectividad del área administrativa de la empresa. A continuación se presentan los gastos que la empresa debe incurrir para mejorar la situación que está afectado el área administrativa siendo estos los siguientes:

Se plantea la contratación de una secretaria como apoyo de la gerencia con el fin de crear un vínculo con las demás áreas y garantizar una mejor organización en los procesos realizados, esta percibirá una remuneración mensual conforme a la tabla sectorial vigente número 19 aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Tabla 31 Costo nueva contratación**

Cantidad	Cargo	Valor mensual	# meses	Valor total
1	Secretaria	\$393.48	12	\$4,721.76

Detalle de la nueva contratación

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

El punto referente a la motivación se contempla un plan de capacitación con el fin de desarrollar y fortalecer las aptitudes del personal lo que beneficia a la empresa además, que el trabajador se sentirá que es apreciado por su empleador y dará lo mejor de sí. Para cumplir con este punto por experiencia propia se sugiere el siguiente centro de capacitación y desarrollo profesional.

**Tabla 32 Capacitación para el personal administrativo de la empresa Hurtado Freire S.A.**

Cantidad	Curso	Horas	# Part.	Valor unitario	Valor total
1	Seminario trabajo en equipo y motivación del personal	8	5	\$135.00	\$4,080.00
<b>Subtotal</b>					\$ 675.00
<b>IVA 12%</b>					\$ 81.00
<b>Total</b>					\$ 756.00

Capacitación sugerida para el personal administrativo

**Elaborado por:** Jonathan García Correa

La capacitación sugerida es el punto de partida para implementar un tema que no ha sido considerado y que a través de una adecuada identificación de necesidades frente a este aspecto se puede lograr un beneficio en el corto y largo plazo por tanto, se debe alejar de la mente que esto representa un gasto para el negocio al contrario es una inversión que beneficia a todos.

## **SEGUIMIENTO DEL PROCESO PROPUESTO**

La propuesta planteada de acuerdo al problema identificado en la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., requiere de un seguimiento y colaboración de todos quienes forma parte de la misma, de esta forma será posible reorientar el plan en el caso de ser necesario para cumplir con esto se recurrirá a los indicadores de gestión propuestos anteriormente.

## **IMPACTO**

El trabajo presentado está orientado a lograr un impacto que resulte beneficioso para el personal administrativo de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., en vista que este se encontraba afectado por la ausencia de funciones claras y precisas además de un clima laboral que se encontraba viciado por esta situación inadecuada para el personal que la conforma el giro deseado es el siguiente:

- Establecer y clarificar las funciones que debe realizar el personal administrativo con el fin de mejorar los procesos y evitar el exceso de trabajo o tareas inconclusas que merman el adecuado desarrollo de las actividades.
- Equilibrar el clima laboral negativo para que el personal sea más productivo y desarrolle sus actividades con eficiencia y eficacia.
- Reducir el malestar de los clientes a través del seguimiento adecuado de sus quejas y darle una resolución en la brevedad posible, manteniendo siempre un contacto con ellos.

- Fortalecer la comunicación interna que actualmente se encuentra parcialmente afectada y puede influir negativamente en el desarrollo normal de las actividades realizadas por el personal de la empresa.

La implementación del plan de mejorar ascienda a \$5,477.76 valor que cubre la contratación propuesta y la primera etapa de la capacitación, se considera que es necesario a futuro examinar otros temas con el fin de aprovechar al máximo las destrezas y habilidades del personal con que cuenta la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A.



## CONCLUSIONES

Se fundamentó teóricamente sobre las variables objetos de estudio, porque se evidenció un total desconocimiento de las funciones que cada persona debía de realizar de acuerdo al cargo para el que fue contratado dentro del área administrativa.

Se diagnosticó los procesos y procedimientos que aplica la empresa lo que permitió identificar la carencia de funciones clarificadas ha originado que los procesos se retrasen conllevando a la acumulación de tareas inconclusas.

La propuesta se desarrolla porque el clima laboral se ha visto afectado por la carencia de funciones claramente definidas, trabajo inconcluso además de evidenciar cierta molestia por parte de los clientes orinados por los problemas internos en el área administrativa de la empresa.

El apoyo por parte del personal y clientes permitió recopilar una gran cantidad de información que permitió identificar el problema latente en el área administrativa.

## **RECOMENDACIONES**

Es recomendable seguir un rígido seguimiento al plan de mejoras con el fin de reorientarlo en el caso de ser necesario.

Se sugiere realizar la nueva contratación propuesta para que sirva de apoyo y a la vez se evidencie una mejor organización interna.

Se recomienda la aplicación de los indicadores de gestión con el fin de mantener un control interno adecuado y permanente sobre los diferentes procesos para evitar que un problema se magnifique.

Es recomendable considerar un plan de capacitación, identificando las necesidades existentes del personal con el fin de fortalecer y desarrollar sus actitudes en un beneficio que resulte ganar-ganar.

Se sugiere que los clientes sean escuchados y que se realice un seguimiento permanente a sus quejas para darle una pronta resolución, fortaleciendo de esta manera su fidelidad y satisfacción.

Es recomendable la implementación del plan de mejoras para dar un giro favorable a la situación al área administrativa.

## Bibliografía

- C. José Luis García Cué. (Mayo de 2002). *Conceptos de Estadística*. Obtenido de Conceptos de Estadística:  
<http://colposfesz.galeon.com/est501/suma/sumahtml/conceptos/estadistica.htm>
- Caldas, M., & Reyes Carrion, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: Editex S.A.
- Chiang Vega, M., & Martínez, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Servicios editoriales S.A. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=v\\_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&dq=Relaciones+entre+el+clima+organizacional+y+la+satisfacci%C3%B3n+la+boral.+Madrid.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi5\\_b6G8ZHhAhUEwFkKHa1iCZI Q6AEIJzAA#v=onepage&q=Relaciones%20entre%20el%20clima%20](https://books.google.com.ec/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&dq=Relaciones+entre+el+clima+organizacional+y+la+satisfacci%C3%B3n+la+boral.+Madrid.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi5_b6G8ZHhAhUEwFkKHa1iCZI Q6AEIJzAA#v=onepage&q=Relaciones%20entre%20el%20clima%20)
- Fuentelsaz Gallego, C., & Icart Ise, M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C&pg=PA54&dq=DEFINICION+DE+POBLACION+EN+UNA+INVESTIGACION&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjS0aOclsbhAhXyzVkkHZnMDyAQ6AEIOjAD#v=onepage&q=DEFINICION%20DE%20POBLACION%20EN%20UNA%20INVESTIGACION&f=false>
- Gilli, J., Arostegui, A., Doval, I., Iesulauro, A., & Schulman, D. (2007). *Diseño organizativo , estructura y procesos*. Mexico: Granica.
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos (Ed.2016)*. Madrid: Editex S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=aShTDAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Operaciones+administrativas+de+recursos+humanos.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjrseR7pHhAhWstlkKHZdEAekQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Operaciones%20administrativas%20de%20recursos%20humanos.&f=false>
- Barrera Duque , E. (2013). *Diseño organizacional centrado en el cliente , teoría y practica en empresas sociales*. Colombia: Ecoe ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=y3s5DwAAQBAJ&pg=PT5&dq=Dise%C3%B1o+organizacional+centrado+en+el+cliente,+teor%C3%ADa+y+pr%C3%A1ctica+en+empresas+sociales.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwig6Mf15pHh>

AhVBx1kKHUJOCrIQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20organiza  
cio

Bordas. (2016). *Factores positivos y negativos para la satisfacción laboral*. Obtenido de Factores positivos y negativos para la satisfacción laboral:  
<https://www.aguaeden.es/blog/factores-positivos-y-negativos-para-la-satisfaccion-laboral>

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos aires: EPUB. Obtenido de  
<https://books.google.com.ec/books?id=YsVADgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Claves+de+la+estructura+organizativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiVuyx6ZHhAhXJk1kKHUILCpUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Claves%20de%20la%20estructura%20organizativa&f=false>

Grueso , H., & Merlin , P. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales comprensión y retos*. Bogota: Editorial Universidad del Rosario. Obtenido de  
<https://books.google.com.ec/books?id=nqMyDwAAQBAJ&pg=PT112&dq=definicion+de+clima+organizacional+repositorio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiNr7XT65HhAhUquVkkHeYHDusQ6AEILTAB#v=onepage&q=definicion%20de%20clima%20organizacional%20repositorio&f=false>

Jordi A. , & Jauset Berrocal. (2007). *Estadísticas para periodistas , publicitarios y comunicadores*. Obtenido de  
<https://books.google.com.ec/books?id=EXeb0Dng2W4C&pg=PA148&dq=muestreo+no+probabilistico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjysJuE1MbAhXlx1kKHZLJA1YQ6AEIPzAE#v=onepage&q=no%20probabilistico&f=false>

Morales Totoy, D., & Yopez Rizzo, C. (03 de 2016). *“PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA QUE FAVOREZCA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA ARMADA DEL ECUADOR FUNDAMENTADO EN EL ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL”*. Obtenido de Universidad de Guayaquil :  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15970/1/corregida%2027-06.pdf>

Namakforoosh, M. (Mexico de 2005). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Metodología de la investigación:  
<https://books.google.com.ec/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA191&dq=CONCEPTO+de+MUESTREO+PROBABIL%C3%8DSTICO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiB4Ob1y8bhAhUDq1kKHddWDC0Q6AEITTAG#v=onepage&q=CONCEPTO%20de%20MUESTREO%20PROBABIL%C3%8DSTICO&f=false>

Palomo Martinez, M. (2014). *Atencion al cliente*. Madrid: Paraninfo S.A. Obtenido de  
<https://books.google.com.ec/books?id=WWWgBwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Atenci%C3%B3n+al+cliente.+PALOMO&hl=es&sa=X&ved=0ahUKE>

wjorJHq7pHhAhWirFkKHVF-  
C6sQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Atenci%C3%B3n%20al%20cliente.%20PAL  
OMO&f=false

Scharager , J. (s.f.). *MUESTREO NO-PROBABILÍSTICO*. Obtenido de Universidad  
Catolica de Chile:

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31715755/muestreo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1554942416&Signature=cW1XPiyqC7le%2Bw27DF9mlGalm6Y%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Esc](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31715755/muestreo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1554942416&Signature=cW1XPiyqC7le%2Bw27DF9mlGalm6Y%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_de_la_Investigacion_Esc)

c

# ANEXOS

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **"Propuesta de mejora de la estructura organizacional y definir funciones de la empresa de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A"** y problema de investigación: **¿Cómo influye la estructura organizacional y funciones definidas en la compañía de Transporte y Logística Hurtado Freire S.A., en el clima laboral, durante el 2018?** , presentado por **Jonathan García Correa** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.



Egresado:

Jonathan Oswaldo García Correa



Tutor:

Ing. Com. Marlo López Perero Mba.



Factura: 002-002-000014413



20190910003D00281

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190910003D00281**

Ante mí, NOTARIO(A) AMPARO GIOCONDA AGUILERA DI LORENZO de la NOTARÍA TERCERA , comparece(n) JONATHAN OSWALDO GARCIA CORREA portador(a) de CÉDULA 0940329931 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en MILAGRO, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. MILAGRO, a 21 DE MAYO DEL 2019, (14:05).

JONATHAN OSWALDO GARCIA CORREA  
CÉDULA: 0940329931

NOTARIO(A) AMPARO GIOCONDA AGUILERA DI LORENZO  
NOTARÍA TERCERA DEL CANTÓN MILAGRO





CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE  
TITULACIÓN



Yo, Jonathan Oswaldo García Correa en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DEFINIR FUNCIONES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA HURTADO FREIRE S.A** de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Jonathan Oswaldo García Correa

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0940329931

*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

N.º 094032993-1



CECULA DE  
CIUDADANIA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
GARCIA CORREA  
JONATHAN OSWALDO  
LUGAR DE NACIMIENTO  
GUAYAS  
MILAGRO  
MILAGRO  
FECHA DE NACIMIENTO 1992-05-15  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO HOMBRE  
ESTADO CIVIL SOLTERO



IGM 19-10-1152-02-218

INSTRUCCIÓN SUPERIOR  
PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE  
APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE GARCIA MOSQUERA ANTONIO  
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE CORREA VACA ROSA  
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN MILAGRO 2019-01-02  
FECHA DE EXPIRACIÓN 2029-01-02

V434414244



00000000

*[Signature]*  
DIRECCIÓN GENERAL

*[Signature]*  
DIRECCIÓN GENERAL



CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
24 - MARZO - 2019



0002 M  
JUNTA N.º

0002 - 177  
CERTIFICADO N.º

0940329931  
CEDULA N.º

GARCIA CORREA JONATHAN OSWALDO  
APELLIDOS Y NOMBRES



PROVINCIA: GUAYAS  
CANTON: MILAGRO  
CIRCUNSCRIPCIÓN: 1  
PARROQUIA: MILAGRO  
ZONA: B

ELECCIONES  
SECCIONALES Y CRUCES  
2019

CIUDADANO/O:

ESTE DOCUMENTO  
ACREDITA QUE  
USTED SUFRAGÓ  
EN EL PROCESO  
ELECTORAL 2019

*[Signature]*

P. PRESIDENTA/E DE LA JRV

## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0940329931

Nombres del ciudadano: GARCIA CORREA JONATHAN OSWALDO

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/MILAGRO/MILAGRO

Fecha de nacimiento: 15 DE MAYO DE 1992

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: SUPERIOR

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: GARCIA MOSQUERA ANTONIO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: CORREA VACA ROSA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 2 DE ENERO DE 2019

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 21 DE MAYO DE 2019

Emisor: MEDINA AGUILERA PEDRO DANIEL - GUAYAS-MILAGRO-NT 3 - GUAYAS - MILAGRO



N° de certificado: 195-226-40026



195-226-40026

Lcdo. Vicente Tajano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES* del ITB.

Luis Alberto Abate  Luis Alberto Abate

Nombre y Apellidos del Colaborador CEGESCIT      Firma  
CEGESCYT