



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA COMPAÑÍA
TRANSDANANT S.A. Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DEL SERVICIO
DE TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL DEL SECTOR NORTE DEL
DMQ 2014”**

Realizado por:

ANGEL VINICIO GODOY LOZADA

Director del proyecto:

MG. ALEXANDRA FERNÁNDEZ

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito - 2015

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, ANGEL VINICIO GODOY LOZADA con cédula de identidad 1712254927 declaró bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Ángel Vinicio Godoy Lozada

C.I.: 1712254927

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA
COMPAÑÍA TRANSDANANT S.A. Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL
SERVICIO DE TRANSPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL DEL SECTOR
NORTE DEL DMQ 2015”**

Realizado por:

ANGEL VINICIO GODOY LOZADA

Como Requisito para la Obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por el profesor

MG. ALEXANDRA FERNÁNDEZ

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

DEDICATORIA

Dedico este proyecto

A: Dios, por darme la sabiduría, las fuerzas, la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente; a mi familia en especial a mi esposa por su comprensión, apoyo y amor, por estar a mi lado y motivarme a seguir adelante, a mis hijas por alegrar mi vida cuanto he sentido desfallecer, a mis padres, a mis suegros que han sido como mis segundos padres, a mis hermanos, en fin a todas aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional mis maestros, autoridades, amigos, compañeros, directivos de instituciones; a las quiero agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACION JURAMENTADA	iii
DECLARATORIA	iv
LOS PROFESORES INFORMANTES.....	v
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN	xiv
SUMMARY	xv
FASE I	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	3
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.5 JUSTIFICACIONES	4
1.6 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES.....	5
1.7 NOVEDAD E INNOVACIÓN	7
2. EL MÉTODO	7
2.1. NIVEL DE ESTUDIO.....	7

2.2.	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	7
2.3.	MÉTODO	8
2.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	8
2.5.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	9
2.6.	SELECCIÓN INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	10
2.7.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....	10
3.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	11
3.1	RECURSOS HUMANOS	11
3.2	RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES.....	11
3.3.	RECURSOS FINANCIEROS	12
3.4	CRONOGRAMA DE TRABAJO	12
	FASE II.....	13
	FUNDAMENTOS TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO.....	13
2.	FUNDAMENTO TEÓRICA.....	13
2.1.	MARCO CONCEPTUAL	13
2.2.	MARCO TEÓRICO	14
2.3.	MARCO REFERENCIAL	21
2.4.	MARCO LEGAL	22
2.	DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA “TRANSDANANT S.A.”	28
2.1.	Ambiente Externo.....	28
2.2.	Ambiente Interno.....	33
	Estructura organizacional.....	42
3	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	43
3.1.	Elaboración de los Instrumentos de Investigación.....	43

3.2 Recolección, procesamiento, análisis e interpretación de datos	45
FASE III.....	54
VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	54
3.1 RESUMEN DE OBSERVACIÓN.....	54
3.1.1 Organización general.....	54
3.1.2 La empresa obtiene un nuevo cliente	54
3.1.3 Indicaciones al conductor que prestará el servicio al nuevo cliente.....	56
3.1.4 Proceso de mantenimiento de las unidades	58
3.1.5 Proceso de adquisición de nuevas unidades	60
3.1.6 Tratamiento al Cliente	62
3.1.7 Emisión de facturas	62
3.1.8 Transdanant S.A. y su relación con sus clientes.....	65
3.2 INDUCCIÓN	65
3.4.1 Importancia de la calidad en las organizaciones	65
3.4.2 Mejoramiento de los procesos en las organizaciones.....	67
3.5 HIPÓTESIS	71
3.6 ELABORACIÓN DEL PRODUCTO Y/O PROCESO	72
3.6.1 Organización para el diseño de los procesos logísticos de Transdanant S.A. 72	
3.6.2 Identificación de las actividades críticas de Transdanant S.A.....	74
3.6.3 Selección de las actividades para mejorar	76
3.7 ANTÍTESIS DE LA HIPÓTESIS	78
3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA PROPUESTA A IMPLEMENTARSE EN LA COMPAÑÍA	78

3.8.1	Proyección de Ingresos de la Compañía.....	79
3.8.2	Financiamiento de la implementación.....	79
3.8.3	Inversiones a realizar.....	79
3.8.4	Estado de Resultados Proyectado.....	81
3.8.5	Desglose de costos y gastos.....	77
3.8.6	Estado de Fuentes y Usos.....	79
3.8.7	Costo de oportunidad.....	80
3.8.8	Valor Actual Neto.....	81
3.8.9	Tasa Interna de Retorno.....	82
3.8.10	Costo-Beneficio.....	84
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
	CONCLUSIONES:.....	86
	RECOMENDACIONES:.....	87
	Bibliografía.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Transformación de Las Variables.....	6
Tabla 2.- Transformación de las Variables	9
Tabla 3.- Recursos Humanos	11
Tabla 4.- Recursos Técnicos y Materiales	11
Tabla 5.- Recursos Financieros.....	12
Tabla 6.- Cronograma	12
Tabla 7.- Competencia De Transdanant S.A.	32
Tabla 8.- Análisis FODA Transdanant S.A.	39
Tabla 9.- Matriz EFI	40
Tabla 10.- Significado de la Ponderación	40
Tabla 11.- Matriz EFE	41
Tabla 12.- Calificación de la Factores	42
Tabla 13.- Datos para el Cálculo de la Muestra.....	44
Tabla 14.- ¿Cómo calificaría usted el servicio de transporte prestado por Transdanant S.A	45
Tabla 15.- ¿La Respuesta a su solicitud de cotización, por parte de Transdanant S.A. fue?.....	46
Tabla 16.- ¿Durante el servicio, la puntualidad y cumplimiento del cronograma establecido fueron?	47
Tabla 17.- ¿Cómo Calificaría Usted La Presentación Y Funcionamiento Del Vehículo Durante El Servicio?	48
Tabla 18.- ¿La atención prestada a bordo por parte del conductor como le calificaría?	49
Tabla 19.- ¿El conocimiento de las rutas y las leyes de tránsito?.....	50
Tabla 20.- ¿Cree usted que el precio por el servicio que presta Transdanant S.A. es el adecuado?.....	51
Tabla 21.- ¿Cómo conoció usted la existencia de la Compañía Transdanant S.A.? ...	52
Tabla 22.- Cambio de Paradigmas	69

Tabla 23.- Proyección de ingresos de la Compañía “Transdanant” S.A.	79
Tabla 24.- Inversión En La Propuesta Para El Mejoramiento De Los Procesos Logísticos De La Compañía.....	80
Tabla 25.- Estado de Resultado Proyectado	76
Tabla 26.- Costo de Venta	77
Tabla 27.- Gastos Administrativos	77
Tabla 28.- Gastos de Ventas	78
Tabla 29.- Estado de Flujo de Caja Proyectado	79
Tabla 30.- Valor Actual Neto.....	82
Tabla 31.- Tasa Interna de Retorno.....	83
Tabla 32.- Cálculo del Costo-Beneficio.....	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Logística.....	15
Figura 2.- Transporte	16
Figura 3.- Mejoramiento Continuo	17
Figura 4.- Calidad	18
Figura 5.- Proceso	19
Figura 6.- Microambiente Transdanant S.A.	31
Figura 7.- Organigrama Estructural Transdanant S.A.	43
Figura 8.- ¿Cómo calificaría usted el servicio de transporte prestado por Transdanant S.A.?.....	45
Figura 9.- ¿La respuesta a su solicitud, por parte de Transdanant S.A. fue?.....	46
Figura 10.- ¿Durante el servicio, la puntualidad y cumplimiento del cronograma establecidos fueron?.....	47
Figura 11.- ¿Cómo calificaría usted la presentación y funcionamiento del vehículo durante el servicio?	48
Figura 12.- ¿La Atención Prestada A Bordo Por Parte Del Conductor Como Le Calificaría?.....	49
Figura 13.- ¿El conocimiento de las rutas y las leyes de transito por parte del conductor es?	50
Figura 14.- ¿Cree usted que el precio por el servicio que presta Transdanant S.A. es el adecuado?.....	51
Figura 15.- ¿Cómo conoció usted la existencia de la Compañía Transdanant S.A.? ..	52
Figura 16.- Flujograma Del Proceso Para Obtener Un Nuevo Cliente.....	55
Figura 17.- Flujograma De Indicadores Al Conductor	57
Figura 18.- Proceso De Mantenimiento De Las Unidades	59
Figura 19.- Proceso De Adquisición De Nuevas Unidades	61
Figura 20.- Proceso De Emisión De Facturas	64
Figura 21.- Fases Del Mejoramiento De Los Procesos.....	70
Figura 22.- Enfoques para seleccionar actividades críticas	73
Figura 23.- Actividades De Transdanant S.A.	77

RESUMEN

Transdanant S.A. es una empresa que presta servicio de transporte escolar, empresarial e institucional y está ubicada al norte de la ciudad de Quito en el sector Calderón, la misma está formada por 41 socios que prestan servicios a alrededor de 20 empresas e instituciones escolares, fiscales, privadas y entes económicos, sin embargo el gran crecimiento de la cartera de clientes y el crecimiento de la empresa ha llevado a la misma a revisar sus procesos logísticos con la finalidad de mejorarlos y así poder prever las distintas situaciones que se presenten.

La investigación realizada ha podido diagnosticar que los procedimientos y controles de la compañía no se han adaptado con el paso de tiempo impidiéndole esto mejorar su rendimiento y cumplir objetivos propuestos mediante una adecuada medición de los mismos, al no realizarse estos procedimientos es poco probable que la empresa recupere el nivel de calidad esperado por sus clientes actuales y potenciales.; es por esta razón que se procedió a realizar propuestas de mejoramiento de los procesos logísticos con el fin de brindar un servicio de calidad, dependiendo su éxito del compromiso y responsabilidad de los departamentos de Transdanant S.A.

Palabras Clave: Transporte, procesos, logística, eficiencia.

SUMMARY

Transdanant S.A. is a company that provides service school, business and institutional transport and is located north of the city of Quito in the Calderon sector, it consists of 41 members serving around 20 companies and educational institutions, prosecutors, private and economic entities, but the great growth of the customer base and the growth of the company has led it to revise its logistics processes in order to improve and be able to anticipate the various situations that arise.

The research has been able to diagnose that the procedures and controls of the company have not been adapted over time preventing that improve performance and meet objectives through proper measurement of them, not performed these procedures it is unlikely to company to recover the level of quality expected by your customers and prospects .; It is for this reason that proceeded to make proposals to improve the logistic processes in order to provide quality service, depending on its success to the commitment and responsibility of departments Transdanant SA

Keywords: Transport, processes, logistics, efficiency.

FASE I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Transdanant S.A. es una empresa que presta servicios de transporte escolar como empresarial, tanto a instituciones fiscales como privadas. Fue constituida en Julio del 2013 gracias a la decisión de sus socios principales. Sus oficinas se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito en el sector de Calderón, con dirección en la calle Manuel Aguilar S4-169 y de los Libertadores. Cuenta con alrededor de 5 personas en el área administrativa y 3 en el área operativa.

La empresa Transdanant S.A. actualmente está conformada por 41 socios, quienes se encargan, entre otras cosas, de prestar los servicios de transporte a las entidades descritas anteriormente, siendo actualmente en número, alrededor de 20 empresas entre instituciones escolares fiscales, privadas y entes económicos. El rápido crecimiento de la cartera de clientes y el crecimiento de socios para poder sostener la demanda está provocando que el servicio de calidad que Transdanant se planteó al principio; esté empezando a desmejorar.

Este desafío obliga a la empresa a revisar los procesos de logística planteados inicialmente con el fin de reformarlos y mejorarlos reformados para poder cubrir y prever todas las posibles situaciones que pueden presentarse con los diferentes clientes del establecimiento, gracias al cumplimiento y compromiso de sus socios garantizando un crecimiento ordenado y planificado por medio de su servicio de calidad.

Diagnóstico del problema

Las empresas que prestan servicios de transporte dentro de la ciudad de Quito, formulan sus estrategias de logística, sin embargo, estas estrategias no son lo suficientemente estables como para poder ser utilizadas en el futuro, motivo por el cual es necesario reformularlas.

Pronóstico

El propósito de analizar y estudiar los procesos de logística de la empresa Transdanant S.A., es el de focalizar su incidencia en la calidad del servicio prestado a las instituciones educativas y organizaciones en el sector norte de la ciudad de Quito DM y por consiguiente poder mejorar la calidad de los mismos. La revisión de dichos procesos permitirá identificar y clarificar los servicios y los canales de ventas que actualmente maneja la empresa para sus clientes, por lo tanto es importante realizar una revisión profunda de los procesos establecidos hoy por hoy en Transdanant S.A. para mejorar cada uno de los elementos antes mencionados, por tal razón al no realizarse la respectiva revisión de los procesos actuales y la ampliación en su alcance y la correcta ejecución, es poco probable que la empresa recupere el nivel de calidad esperado por sus clientes actuales y potenciales futuros.

Control del pronóstico

Es de suma importancia además de analizar la logística con la cual maneja los procesos de transporte Transdanant S.A., analizar también al personal con el que cuenta la organización, ya que, esto permitirá conocer si las personas tienen los conocimientos necesarios para realizar adecuadamente los procesos de logística.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La revisión, reformulación y ampliación de los procesos de logística de Transdanant S.A permitirán ofrecer y garantizar un servicio de calidad a las diferentes instituciones que presta servicios en el sector norte de la ciudad de Quito DM?

1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo han sido los procesos logísticos principales ofrecidos por la empresa Transdanant S.A.?

¿El análisis de diagnóstico de Transdanant S.A. servirá para proponer programas de mejoras en los procesos logísticos de la empresa?

¿Cómo se medirán los niveles de eficiencia de los procesos logísticos de la empresa Transdanant S.A?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Efectuar un análisis de la situación actual de los procesos de logística de la empresa Transdanant S.A. y como esto ha incidido en la calidad del servicio de transporte escolar y empresarial ofrecido en el sector norte de la ciudad de Quito DM.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis actual de la situación interna y externa de la empresa y así conocer la calidad del servicio que brinda Transdanant S.A.

- Establecer por medio de la utilización de encuestas, una propuesta para desarrollar y garantizar y mejorar la calidad de servicios para los nuevos procesos de logística de la empresa Transdanant S.A.
- Determinar el impacto financiero que tendrá la implementación de la nueva propuesta en la compañía Transdanant S.A.

1.5 JUSTIFICACIONES

Teórica

Este análisis de procesos de logística se realizará en base a los diferentes puntos de vista de varios autores en cuanto al tema de procesos que se adapten de mejor manera a este proyecto y a la consecución de los objetivos planteados. (Urzelai, 2013)

Metodológica

La metodología que será utilizada en éste análisis será inicialmente exploratoria de tal manera que se investigará el estado actual y real de la empresa a nivel interno y externo con el objetivo de que en lo posterior se pueda realizar una propuesta de corrección y/o reformulación en sus procesos de logística actuales.

La técnica a utilizar para poder medir la incidencia de servicio prestado, será la encuesta a través del uso del cuestionario, ya que esta técnica con la adecuada elaboración del cuestionario permite obtener información sumamente valiosa, misma que luego de la tabulación permitirá tener una visión clara sobre la calidad de servicio prestado actualmente a sus clientes. (Salvador, 2011)

Práctica

El presente estudio y análisis servirá de ayuda, en primera instancia, a la empresa Transdanant S.A. al poder mejorar sus procesos de logística y adicional a esto, también permitirá colaborar con la comunidad, específicamente con las instituciones que son actuales y los futuros clientes, al poder ofrecer un servicio de calidad garantizando la seguridad, comodidad y puntualidad de todas las personas que decidan ocupar dicho servicio generando beneficios mutuos entre clientes y empresa.

Relevancia Social

La empresa Transdanant S.A., al cumplir con todos los requerimientos de parte de las entidades de control, ofrece a la comunidad en general seguridad en las vías, así como la garantía de que se está colaborando en la conservación del medio ambiente, esto gracias al compromiso y profesionalismo de todos sus integrantes.

1.6 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Procesos actuales de logística.

Variable Dependiente: Incidencia de calidad de servicio.

Tabla 1.- Transformación de Las Variables

Variable		Definición conceptual	Definición operacional	Nivel de medición	Indicadores
Independiente	Procesos actuales de logística	La variable permite realizar un análisis de los procesos de logística que se utilizan.	La variable permite en forma operativa analizar los procesos actuales de logística para obtener mejores resultados.	Cuantitativo	Porcentaje de incremento en los ingresos
Dependiente	Incidencia de calidad de servicio	La variable se refiere a la incidencia que tendrá la calidad de servicio en la organización.	La variable permite analizar los resultados	Cuantitativo	Porcentaje de satisfacción del cliente

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

1.7 NOVEDAD E INNOVACIÓN

La compañía Transdanant S.A. ofrece el servicio de transporte escolar e institucional, por lo tanto la investigación está centrada en mejorar los procesos que se encuentran deficientes o que no existen dentro de la empresa, por lo que se revisará las operaciones de Transdanant S.A. como empresa del sector de transporte escolar e institucional en la ciudad de Quito.

2. EL MÉTODO

2.1. NIVEL DE ESTUDIO

Exploratorio: La finalidad de este tipo de estudio es permitir al investigador o investigadores, estudiar y buscar todo lo relacionado al problema de investigación.

Este tipo de estudio permitirá al investigador proponer varias alternativas, las cuales, permitan solucionar de mejor manera el problema en el que se encuentra la empresa.

Descriptiva: La investigación descriptiva permite al investigador utilizar varias técnicas de recolección de datos, entre las cuales se puede mencionar las siguientes: encuestas, cuestionarios, entrevistas, etc., con las cuales se obtiene información que será de gran ayuda para el desarrollo de la investigación.

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Documental. Esta modalidad de investigación permite a la persona que la está llevando a cabo a profundizar en el tema de estudio mediante el uso de documentos tales como: libros, revistas, periódicos, etc., además también mediante el uso de videos y medios electrónicos como el internet.

Proyecto de desarrollo. La investigación permitirá mediante un exhaustivo estudio, realizar la aplicación de los resultados, a través diferentes propuestas las cuales permitirán obtener mejores resultados.

2.3. MÉTODO

Método hipotético-deductivo. Es un método que permite al investigador tomar un camino lógico para buscar una solución al problema o a los problemas que se han planteado. Consiste en formular una hipótesis acerca de las posibles soluciones que se darán al problema y en comprobar mediante los datos que se tienen disponibles si son valederas.

2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es todo el conjunto del tema que se está tratando o estudiando, en este caso serán todas las empresas públicas y privadas al igual que las instituciones educativas públicas y privadas a las cuales Transdanant S.A. presta sus servicios en la actualidad. La muestra se obtendrá según el cálculo estadístico.

La fórmula para calcular la muestra que será tomada de la población, se detalla a continuación:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra.

Z = nivel de confianza.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra.

N = población.

e = error de estimación.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tema: Análisis de procesos logísticos de Transdanant S.A.

Título: Análisis de los procesos logísticos de la compañía Transdanant S.A. y su incidencia en la calidad del servicio de transporte escolar e institucional del sector norte de la ciudad de Quito DM 2014.

Tabla 2.- Transformación de las Variables

Variable		Definición conceptual	Definición operacional	Nivel de medición	Indicadores
Independiente	Análisis de procesos logísticos	La variable permite realizar un exhaustivo estudio de los procesos logísticos de la empresa para su posterior corrección.	La variable permite en forma operativa analizar de mejor manera y objetividad las mejoras que serán necesarias para mejorar la calidad de servicio de la empresa.	Cuantitativo	Mejora de calidad en prestación de servicios
Dependiente	Incidencia de calidad en servicio de transporte a empresas e instituciones educativas públicas y privadas del sector norte de la ciudad de Quito DM	La variable se refiere a la incidencia que tendrán la calidad de servicio prestado a sus clientes	la variable permite analizar los resultados	Cuantitativo	Mejora de calidad en prestación de servicios

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos de investigación que se utilizarán serán los siguientes:

La encuesta.

“La encuesta es una de las principales técnicas cuantitativas empleada habitualmente en la obtención de información primaria. A lo largo de este capítulo se van a definir las etapas para la elaboración de una encuesta, así como los distintos tipos de encuestas (personal, postal, telefónica y por internet) describiendo sus características, ventajas e inconvenientes.” (García, 2012, pág. 77).

El cuestionario.

“Los cuestionarios son una de las técnicas de investigación social más ampliamente utilizadas. La idea de formular preguntas escritas precisas, para aquellas personas en cuya opinión o experiencia está interesado, parece ser una estrategia obvia para encontrar las respuestas a los temas de su interés. Pero, como le dirá cualquiera que haya intentado elaborar un cuestionario (y que después haya intentado interpretar las respuestas) no es tan simple como parece.” (Blaxter, Hughes, & Tight, 2008, pág. 195)

2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Los instrumentos de investigación que se han seleccionado, como son la entrevista y el cuestionario, para realizar este estudio son valederos para obtener información relevante para el desarrollo del tema, debido a que, a través de preguntas se realiza una indagación necesaria e importante para el desarrollo del presente trabajo.

Además es de suma importancia realizar una prueba piloto, la cual, permita ratificar la necesidad de utilizar estas herramientas, además de probar su adecuado funcionamiento en el campo de estudio.

3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

3.1 RECURSOS HUMANOS

Tabla 3.- Recursos Humanos

Requerimientos	Nº de personas
Investigador principal	1
Investigador de apoyo	2
Asistente de investigación	1
Encuestadores	6
TOTAL PERSONAS	10

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.2 RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

Tabla 4.- Recursos Técnicos y Materiales

Recursos
Paquete Microsoft Office
Computador portátil
Computador de escritorio
Material para los cuestionarios
Hojas de papel bond
Impresiones
Esferográficos
Impresora

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.3. RECURSOS FINANCIEROS

Tabla 5.- Recursos Financieros

Recursos	Costos
Computador portátil	\$ 800
Computador de escritorio	\$ 550
Hojas de papel bond	\$ 20
Esferográficos	\$ 10
Impresora	\$ 100
Impresiones	\$ 50
Transporte	\$ 70
TOTAL	\$ 1,600

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.4 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Tabla 6.- Cronograma

Actividades	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración				■																
Fase I					■	■	■	■												
Fase II									■	■	■	■								
Fase III													■	■	■	■				
Tramites universidad																	■	■	■	■

Fuente: Investigación

Elaborado por: Vinicio Godoy

FASE II

FUNDAMENTOS TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO

2. FUNDAMENTO TEÓRICA

2.1. MARCO CONCEPTUAL

- **El producto.-** Sirve para satisfacer una determinada necesidad que tienen las personas, motivo por el cual, este debe encerrar varias características que permita a los consumidores identificarlo claramente para su habitual consumo. (Hartline, 2012).
- **El precio.-** En los últimos años, el concepto "value for money " ha adquirido gran importancia en el ámbito empresarial. Este concepto hace referencia al nivel de utilidad que recibe un consumidor en un intercambio con relación a la cantidad de dinero que debe desembolsar. Así, una empresa puede hacer un producto más competitivo incrementando su "value for money", ya sea mediante una reducción de su precio o mediante el incremento del nivel de utilidad que recibe el consumidor (ej. añadiendo algún servicio complementario a la oferta del producto) por el mismo precio. (Diaz & Ricardo, 2010, pág. 201).
- **El lugar.-** Es el espacio físico donde se comercializan los productos o los servicios que son producidos o prestados por las diferentes empresas que hoy en día existen o están presentes dentro del mercado. (Hartline, 2012).
- **La promoción.-** Por otro lado la promoción consiste en realizar varias técnicas, las cuales deben estar incluidas en un plan, la finalidad de esta estrategia consiste en captar el mayor número de clientes los mismos, que permitirán alcanzar los objetivos, previstos por la organización, en un determinado tiempo. El objetivo de

una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un de terminado producto o servicio, lo cual, permitirá un porcentaje de incremento en las ventas. (Hartline, 2012).

- **Estrategia.-** En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. (Munuera & Rodríguez, 2012).
- **Ventas.-** Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado. (García, 2011).

2.2. MARCO TEÓRICO

Logística

Según la autora Ana Isabel Bastos (2007), sostiene que la Logística hoy por hoy engloba muchas actividades de gran importancia en toda organización, para la empresa Transdanant S.A. la logística es la actividad principal sobre la cual se mantiene el giro del negocio ya que ésta es la generadora directa de los ingresos de la empresa.

“La logística es el proceso por el que la empresa gestiona de forma adecuada el movimiento, la distribución eficiente y el almacenamiento de la mercancía, además del control de inventarios, a la vez que maneja con acierto los flujos de información asociados.” (Bastos, 2007, pág. 2)

Figura 1.- Logística



Fuente: Imágenes Google

Elaborado por: Vinicio Godoy

Transporte

El transporte, desde hace muchos años, es la actividad de poder movilizar personas, animales y/o mercaderías. Dicha actividad ha sido también generadora de recursos económicos desde muchos años atrás, ya que por medio de ésta se han podido cristalizar negocios entre personas, ciudades y países. Para la empresa Transdanant S.A. el ofrecer el servicio de transporte, permite convertirse en un aliado estratégico de sus clientes ya que colabora en la movilización adecuada y oportuna de las personas de las diferentes instituciones que actualmente son sus clientes. Sin dejar de lado el hecho de que mediante la prestación de dicho servicio se generan los ingresos necesarios para el sostenimiento de la empresa.

“Transporte, medio de traslado de personas o bienes desde un lugar hasta otro. El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicadas en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías. Como en todo el mundo, el transporte es, ha sido y será un elemento central

para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas.” (Ferreiro, 2006)

“El transporte escolar es considerado como un servicio educativo complementario. Actualmente, se aplica a todos los alumnos de las diferentes etapas de la educación obligatoria, es decir, los escolares menores de 16 años que estudian en centros escolares públicos, privados o privados concertados.” (Etrasa, 2008, pág. 5)

Figura 2.- Transporte



Fuente: Imágenes Google
Elaborado por: Vinicio Godoy

Mejoramiento Continuo

El *Mejoramiento Continuo* es prácticamente una forma de vida de las diferentes organizaciones, pero sobre todo de sus respectivos empleados, ya que sin el compromiso de ellos las empresas jamás podrán sostener que trabajan en base a sistemas de mejoramiento continuo. Para Transdanant S.A., esta filosofía deberá ser el objetivo a cumplir diariamente y en cada actividad que requiera ejecutar y así poder asegurar que sus clientes recibirán un servicio de calidad.

“El mejoramiento continuo, basado en un concepto japonés llamado *kaizen*, es una filosofía que consiste en buscar continuamente la forma de mejorar las operaciones. A este respecto,

no se refiere únicamente a la calidad, sino también se aplica al mejoramiento de los procesos. El mejoramiento continuo implica la identificación de modelos (*benchmarks*) que hayan exhibido excelencia en la práctica, e inculcar en el empleado el sentimiento de que el proceso en su totalidad le pertenece.” (Krajewski, 2000, pág. 218)

Figura 3.- Mejoramiento Continuo



Fuente: Imágenes Google
Elaborado por: Vinicio Godoy

Calidad

La calidad es la comunión de virtudes específicas que deberán contener los diferentes productos y/o servicios, mismos que serán destinados a satisfacer por completo las necesidades de los clientes de una empresa. El servicio de transporte que presta la empresa Transdanant S.A. es objeto de este estudio ya que se pretende medir la incidencia de éste en cuanto a calidad.

“Conjunto de las propiedades y características de un producto (proceso, bien o servicio) que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del cliente, establecidas o implícitas.” (ADS Quality, 2002, pág. 55).

Figura 4.- Calidad



Fuente: Imágenes Google

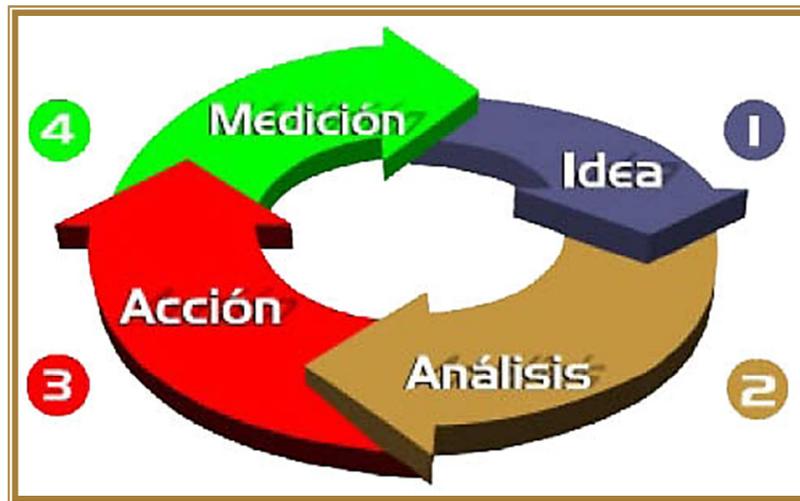
Elaborado por: Vinicio Godoy

Proceso

Un proceso es la descripción ordenada y sistemática de actividades que van a permitir la consecución eficiente de un objetivo en un determinado tiempo, mismo que en este caso es el de ofrecer un servicio de calidad de parte de Transdanant S.A. a las instituciones educativas estatales y privadas, así como también a las diferentes empresas.

“El término organización ha venido utilizándose, entre otras acepciones, como un conjunto de actividades interrelacionadas mediante las que se persigue la consecución de un fin. La descripción y definición de lo que se entiende por proceso puede derivarse directamente de aquí. La organización produce productos o presta servicios. Para ello necesita ordenar sus distintas actividades elementales de un modo determinado. Cada una de estas ordenaciones constituye un proceso.” (Muñoz, 2006, pág. 227)

Figura 5.- Proceso



Fuente: Imágenes Google
Elaborado por: Vinicio Godoy

La Eficiencia

“Definimos a la eficiencia como la maximización del excedente económico dados los recursos productivos y la tecnología existente en una sociedad y definimos al excedente económico como la diferencia entre la disposición máxima total al pago de los consumidores por los bienes y servicios que consumen y el coste total que supone su producción” (Gutiérrez, Curso de Hacienda Publica, 1998, Pag 49)

La eficiencia es la implicación de establecer una relación existe entre el producto final y los insumos utilizados, la eficiencia en un concepto que actúa en el ámbito interno de la empresa, sin embargo, los elementos del entorno cada día tienen mayor influencia sobre el comportamiento estratégico de la organización

Medición de la Eficiencia en un Proceso

“Medir para aportar valor a la empresa, la medición de procesos es una actividad que forma parte de “algo más grande”, que es el proceso de mejora continua. La medición de procesos es una actividad que no aporta valor por sí misma y, como otra cualquiera, necesita unos objetivos bien definidos y un plan, al cual deberán ajustarse las acciones que en este sentido ponga en marcha la organización” (Arjona, 1999, Pag 145)

La mejora de los procesos es una de las actividades que toda empresa debe afrontar, acompañando a las acciones del día a día (ventas marketing, distribución, gestión de almacén, etc). Se trata de hacer las cosas mejor para que el negocio siga siendo competitivo y pueda ofertar productos o servicios de valor para los clientes y por lo tanto generar ventas.

Según (Pablo, 2014), para medir procesos lo primero que hay que identificar qué tipo de proceso se está ejecutando en la empresa, los más usuales son dos:

- **Procesos de negocio.-** Son aquellos que aportan valor al cliente, son procesos de negocio, los procesos de marketing, comerciales, de fabricación y distribución.
- **Procesos de soporte.-** Aquellos que no aportan valor al cliente pero son necesarios para el funcionamiento del negocio, están relacionados con la administración, organización, tecnologías de la información, recursos humanos, entre otros.

Una vez identificados los procesos, es recomendable establecer subgrupos que permitan diferenciar procesos. “Es un proceso se pueden medir datos intrínsecos al proceso, que son capturados directamente en planta y que normalmente se obtienen a partir de sistemas automáticos o de forma manual” (Pablo, 2014).

Finalmente la medición de procesos y la transformación de los datos se deberán llevar de manera ágil, para que los mismos se entreguen en el plazo y forma, y de esta manera

conseguir mejor reacción en los casos en que un proceso no esté funcionando adecuadamente.

2.3. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial se refiere al conjunto de aportes teóricos existentes acerca del problema objeto de estudio, es decir las fuentes documentales.

Con respecto al análisis de los procesos logísticos de la empresa “Transdanant S. A” y su incidencia en la eficiencia del sector transporte escolar e institucional del sector transporte se utilizará las siguientes fuentes:

La logística es conocida como el conjunto de medios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio como es el caso de “Transdanant S. A”, la misma es fundamental para el comercio y conforman un sistema de enlace entre las actividades de producción y el mercado.

La definición de logística establecida por el Council of Logistics Management (CLM), a saber:

“Logística es el proceso de planear, implementar y controlar efectiva y eficientemente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente”

El mejoramiento es el cambio que alguna situación que no se encuentra en las mejores condiciones hacia un estado mejor, al respecto se buscará establecer métodos para mejorar los procesos de servicio de transporte hacia los clientes con la finalidad de buscar ser eficientes continuamente a través del tiempo.

“El mejoramiento continuo de la calidad y la productividad permite a una organización ser más competitiva, dando un mejor servicio, conservando los clientes actuales y atrayendo los clientes potenciales. De esta manera, esos esfuerzos redundan en mejores servicios que conllevan a un incremento de mercado que favorecerá el desarrollo futuro de la organización y por ende el bienestar de todas las personas que la componen” (Acuña, 2005, pág. 23)

La organización desde tiempos antiguos se ha dado mediante la forma de agruparse para buscar trabajar en conjunto y lograr objetivos, es decir es un conjunto de personas que se agrupan para lograr un fin común.

“La organización consiste en crear el diseño de puestos individuales, departamentos dentro de la organización y procesos para integrarlos y alcanzar las metas de la empresa” (Hellriegel, Slocum y Woodman, 1999, pág. 23)

De igual manera toda organización debe tener una correcta planificación y la empresa “Transdanant S. A” no es la excepción, es por esta razón que esta institución debe implementarla con la finalidad de obtener procesos eficientes que satisfagan las necesidades de los clientes.

“La planificación sistemática pasa por formalizar los procesos de trabajo de todos los procesos, y anticipar la seguridad de disponer de las personas y de los recursos físicos y materiales necesarios” (Pérez, 2010, pág. 84)

2.4. MARCO LEGAL

El marco jurídico general en el que se enmarca el servicio de transportes escolar e institucional se basa en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial y su reglamento, los cuales en sus artículos más importantes detallan lo siguiente:

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial indica en el art. 1 y 57:

“Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.”

“Art 57.- Se denomina servicio de transporte comercial en que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte colectivo o masivo. Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Dentro de esta clasificación, entre otros, se encuentran el servicio de transporte escolar e institucional, taxis, carga liviana, mixto, turístico y los demás que se prevean en el Reglamento, los cuales serán prestados únicamente por compañías y cooperativas autorizadas para tal objeto y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecidas por la Comisión Nacional.”

De igual manera el reglamento de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en su artículo 53 y 62 determina que:

Artículo 53.- “Las compañías y cooperativas que vayan a prestar servicios de transporte terrestre público o comercial, antes de constituirse, deberán obtener un informe previo favorable emitido por la ANT. El departamento técnico correspondiente realizará los estudios de factibilidad, que serán puestos a consideración del Director Ejecutivo de la Agencia para la emisión del informe previo, el mismo que será remitido al Directorio de la Agencia para su aprobación final, en caso de ser procedente. El procedimiento y los requisitos para la obtención de estos informes serán regulados por la ANT. Los informes previos tendrán una vigencia de 90 días. Las operadoras podrán constituirse, en el caso de compañías, exclusivamente como sociedades de responsabilidad limitada, anónimas o de economía mixta”.

Art. 62.- El servicio de transporte terrestre comercial de pasajeros y/o bienes (mercancías), puede ser de los siguiente tipos:

1. Transporte Escolar e Institucional: Consiste en el traslado de estudiantes desde sus domicilios hasta la institución educativa y viceversa; y en las mismas condiciones al personal de una institución o empresa pública o privada. Deberán cumplir con las disposiciones del reglamento emitido para el efecto por la ANT y las ordenanzas que emitan los GADs. En casos excepcionales donde el ámbito de operación sea interregional, interprovincial o intraprovincial, su permiso de operación deberá ser otorgado por el organismo que haya asumido la competencia en las circunscripciones territoriales donde preste el servicio, o en su ausencia, por la Agencia Nacional de Tránsito. Como parte de las normas de prevención y seguridad para el traslado de niños, niñas y adolescentes, los vehículos de transporte escolar estarán sujetos a límites de velocidad y condiciones de manejo, el uso de señales y distintivos que permitan su debida identificación y permitan alertar y evitar riesgos durante su operación y accidentes de tránsito, así como contar con espacios adecuados, dispositivos homologados de seguridad infantil y cinturones de seguridad según el tipo de pasajeros.

Esta Ley y su respectivo reglamento servirán de marco legal para la elaboración de la presente investigación y también el siguiente contexto que se detalla a continuación:

SECCIÓN II

DE LOS TIPOS DE TRANSPORTE COMERCIAL

Art. 62.- El servicio de transporte terrestre comercial de pasajeros y/o bienes (mercancías), puede ser de los siguientes tipos:

1. Transporte Escolar e Institucional: Consiste en el traslado de estudiantes desde sus domicilios hasta la institución educativa y viceversa; y en las mismas condiciones al personal de una institución o empresa pública o privada. Deberán cumplir con las disposiciones del reglamento emitido para el efecto por la ANT y las ordenanzas que emitan los GADS. En casos excepcionales donde el ámbito de operación sea

interregional, interprovincial o intraprovincial, su permiso de operación deberá ser otorgado por el organismo que haya asumido la competencia en las circunscripciones territoriales donde preste el servicio, o en su ausencia, por la Agencia Nacional de Tránsito.

Como parte de las normas de prevención y seguridad para el traslado de niños, niñas y adolescentes, los vehículos de transporte escolar estarán sujetos a límites de velocidad y condiciones de manejo, el uso de señales y distintivos que permitan su debida identificación y permitan alertar y evitar riesgos durante su operación y accidentes de tránsito, así como contar con espacios adecuados, dispositivos homologados de seguridad infantil y cinturones de seguridad según el tipo de pasajeros.

Art. 63.- Los servicios de transporte terrestre de acuerdo a su clase, tipo y ámbito podrán prestarse en los siguientes vehículos, cuyas características se establecerán en la reglamentación y normas INEN vigentes.

Para el caso de Transdanant S.A. corresponde al numeral 2 de este artículo donde:

2. TRANSPORTE TERRESTRE COMERCIAL:

2.1. Transporte Intracantonal.

a) Transporte Escolar e Institucional: Furgonetas, microbuses, mini buses y buses

CAPITULO II

DE LAS CATEGORÍAS Y TIPOS DE LICENCIAS

Art. 132.- Las licencias para conducir serán de las siguientes categorías: No profesionales, Profesionales y Especiales:

3. Tipo D1: Para escolares- institucional y turismo, hasta 45 pasajeros.

Art. 180.- Para garantizar la seguridad de los estudiantes en la transportación escolar, los vehículos destinados a este servicio reunirán las condiciones tecno-mecánicas establecidas por las normas INEN, las estipuladas en el reglamento específico que para el efecto emita la Agencia Nacional de Tránsito y demás regulaciones emitidas por los GADS competentes, dentro de su jurisdicción.

CAPITULO IV DEL TRANSPORTE ESCOLAR

Art. 287.- Para garantizar la seguridad de los estudiantes en la transportación escolar, los vehículos destinados a este servicio reunirán las condiciones tecno-mecánicas establecidas por las normas INEN y las estipuladas en el reglamento específico que para el efecto emita la Agencia Nacional de Tránsito.

Art. 288.- Los vehículos destinados al transporte escolar deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1. Estar pintados de color amarillo conocido internacionalmente como "Pintura Amarilla Escolar";
2. Llevar en la parte posterior y en un lugar visible la siguiente inscripción: "ESCOLAR" en letras de color negro;
3. Llevar en la parte posterior y en un lugar visible una inscripción que indique su capacidad de pasajeros; y,
4. Llevar en la parte posterior y en un lugar visible la siguiente inscripción: "DETÉNGASE CUANDO ESTAS LUCES ESTÉN ENCENDIDAS. *

Art. 289.- Las condiciones y requisitos para la prestación del servicio de transporte escolar e institucional, normas sobre propietarios y conductores, así como las relativas a la estructura, organización y funcionamiento, se regirán por la reglamentación respectiva y demás resoluciones que dicte la Agencia Nacional de Tránsito.

CAPITULO VII

DE LOS PASAJEROS DEL TRANSPORTE ESCOLAR

Art. 296.- Los pasajeros y pasajeras de transporte escolar tienen derecho a ser transportados de forma que se garantice su seguridad, para lo cual se deberán seguir las siguientes normas, además de otras previstas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y este Reglamento y normas técnicas que se expidieren al efecto:

1. Contar con un transporte que cumpla con los requerimientos técnicos, mecánicos y operacionales determinados por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y este Reglamento;
2. Extremar la prudencia en la circulación y cumplir con los límites de velocidad;
3. Contar con una persona adulta responsable que acompañe en todo momento a los pasajeros y pasajeras del transporte;
4. Llevar la cantidad de pasajeros de acuerdo a las plazas con las que cuente la unidad, asegurándose de que cada escolar vaya sentado;
5. Cumplir con un servicio puerta a puerta;
6. Mantener una adecuada higiene de la unidad;
7. Garantizar la integridad física de los pasajeros y las pasajeras, especialmente en el ascenso y descenso del vehículo;
8. Si fuere el caso, los demás vehículos que circulen por las vías de uso público, detendrán su marcha para facilitar el paso del vehículo de transporte escolar o para permitir el ascenso o descenso del estudiante.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA “TRANSDANANT S.A.”

2.1. Ambiente Externo

Macro Entorno

El estudio del macro ambiente permite analizar los cambios en el entorno de los negocios, ya que esto determinará que la empresa permanezca dentro del mercado o no.

Las variables que se analizarán son:

- Factor Económico
- Factor Político
- Factor social
- Factor Tecnológico
- Factor Medio Ambiente

Factor económico

El transporte es fundamental rama de la economía y más aún en el Ecuador. El transporte mueve personas, animales, alimentos, combustibles y materiales, en fin, todo lo que el ser humano requiere para subsistir. Los transportistas son miembros de la población con necesidades normales y corrientes, pero son quienes facilitan la vida a las personas. Su economía es igual, puesto que ponen su inversión que muchas veces es el producto de un crédito financiero, con la esperanza de recoger durante el lapso de treinta días, la cuota mensual de su deuda, así como los valores que permitan cubrir los gastos de alimentación, vestido, medicinas de su familia y el mantenimiento de su herramienta de trabajo.

Factor político

El Factor Político influye en el transporte mediante decretos y exoneraciones que realizan para el sector transportista del país.

El precio lo regula el Gobierno a través del Ministerio de Gobierno y otros organismos que ven pertinente si existen ajustes o no en el sector. La incidencia directa de los precios de los combustibles se sustenta en las cartas de Intención suscritas por el Gobierno Nacional y el Fondo Monetario Internacional.

Factor Social

Existe una estrecha conexión entre el crecimiento y el desarrollo económico, con el sector transporte. Este sector, junto con el de las comunicaciones, ha contribuido especialmente al logro de una gran transformación de la sociedad en la mayor parte de los aspectos sociales y económicos.

Las características propias del sector transporte son las siguientes:

- El transporte, como factor productivo esencial para la economía, tiene como finalidad modificar la localización física de los bienes y las personas, pero sin transformar físicamente sus características intrínsecas.
- Realiza una gran cantidad de servicios distintos usando los mismos factores, lo que origina problemas a la hora de considerar y valorar los costos de producción conjunta.
- La calidad de los servicios de transporte es muy relevante a la hora de explicar el comportamiento de la demanda.

Factor Tecnológico

La tecnología influye poderosamente sobre las características organizacionales de todas las cooperativas y compañías. El sector transportista utiliza algún tipo de tecnología para ejecutar sus operaciones y realizar sus tareas, todas las organizaciones, así utilicen tecnología rudimentaria o sofisticada, siempre dependen de algún tipo de tecnología para poder funcionar y alcanzar sus objetivos.

Factor ambiental

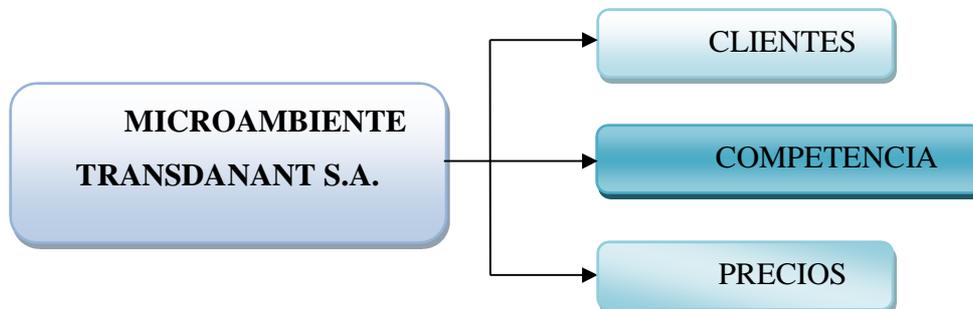
El medio ambiente influye en la sociedad y en las grandes ciudades ya que el servicio de transporte es intenso, se ha iniciado distintos controles vehiculares como es control de emisión de gases que ha sobrepasado los niveles permitidos internacionalmente. Los controles se realizan en distintos puntos de las ciudades, y, a todos los vehículos, sin excepción. Estas revisiones se efectúan en centros equipados con tecnología de punta y técnicamente implementados. Los resultados que se obtengan no podrán ser alterados, puesto que son emitidos por computadoras.

Micro entorno

En el análisis del microambiente se considera las características del entorno más cercano a la empresa para este estudio se realizará un análisis de los clientes, competencia y precios, con el fin de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico.

A continuación se muestra una gráfica de las variables que se van a revisar en este apartado.

Figura 6.- Microambiente Transdanant S.A.



Fuente: Mercadeodigital.es
Elaborado por: Vinicio Godoy

Clientes

Es quien o aquellas personas o empresas que acceden a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago.

El servicio de transporte de pasajeros de instituciones escolares y empresariales está dirigido a extractos sociales de niveles medio bajo, medio y medio alto. El servicio es rápido y seguro para los clientes que demandan el servicio de transporte de la compañía.

Los clientes que actualmente tiene la compañía son alrededor de 80 empresas entre instituciones escolares fiscales, privadas y entes económicos.

Competencia

Son todas aquellas personas o empresas que prestan el mismo servicio o realizan la misma actividad para los clientes.

Transdanant S.A. tiene competencia directa e indirecta, pero la gran mayoría es competencia directa pues son compañías legalmente constituidas las que ofrecen este tipo de servicios.

En la siguiente tabla se detalla las empresas que la compañía considera como competencia potencial dentro de la industria del transporte escolar e institucional.

Tabla 7.- Competencia De Transdanant S.A.

EMPRESA	SERVICIOS QUE OFRECE
ESTURIVAL S.A.	<ul style="list-style-type: none"> * Transporte escolar e institucional * Transporte en taxis y vans al aeropuerto de Tababela * Transporte vip para ejecutivos y negocios * Transporte turístico * Transporte de carga pesada y mudanzas * Transporte para publicidad móvil
VANSS EXPRESS	<ul style="list-style-type: none"> * Transporte escolar e institucional * Turismo dentro y fuera de la ciudad
UNIPRO	<ul style="list-style-type: none"> * Transporte escolar e institucional

Fuente: Compañía Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

Actualmente la demanda del servicio personalizado de transporte escolar e institucional aumenta, por lo que es importante ofrecerle al consumidor y usuario lo que piden, un servicio personalizado de calidad, puntualidad y seguridad.

Precios

Los precios de los servicios que ofrece Transdanant S.A., son accesibles para todas las empresas y personas que deseen el servicio que la compañía oferta.

Es importante mencionar que el precio de los productos debe estar acorde con la competencia y en algunos casos mejorarlos, para que de esa manera se pueda captar el mayor número de clientes.

El precio es un factor de suma importancia dentro de un mercado pero a este se le debe complementar con ofrecer un servicio de calidad, motivo por el cual Transdanant S.A. ha logrado armar un excelente equipo de trabajo, mismo que permite satisfacer las exigencias de los clientes y esto se ve reflejado en la fidelidad de los mismos.

2.2.Ambiente Interno

2.2.1 Cadena de Valor y/o Fuerzas competitivas

Análisis interno

El análisis interno consiste en evaluar la situación actual de la compañía, a través de este análisis se evalúan las fortalezas y debilidades; mediante un estudio profundo al interior de la compañía que facilite el planteamiento de estrategias adecuadas y que posibilite mejorar su posición en el mercado, creando o desarrollando una ventaja competitiva.

Capacidad Administrativa

Transdanant S.A. no cuenta con un proceso administrativo que le permite establecer estrategias que señalen como y cuando alcanzar las metas establecidas por la compañía, razón por la que el desempeño eficaz de la compañía se ha reducido.

Capacidad en sus Procesos

La compañía no tiene diseñado una gestión técnica de los procesos de servicios los que permitan obtener un servicio de calidad en los tiempos adecuados y que logren cubrir la satisfacción de los clientes.

Capacidad Financiera

Transdanant S.A. adolece de los procesos de presupuestos y tesorería para gestionar adecuadamente las finanzas empresariales, pese a esto la compañía se encuentra en condiciones financieras favorables para cumplir con sus obligaciones.

Capacidad del Talento Humano

La compañía no cuenta con la capacidad suficiente para atraer, motivar y desarrollar a su personal de trabajo y convertirlos en profesionales más competentes y comprometidos en sus actividades diarias.

Filosofía empresarial TRANSDANANT S.A

La filosofía empresarial es un elemento de gran poder y valor en el mundo de los negocios, ya que implica la forma de ser de una empresa, sus principios y valores los cuales pone en práctica en el diario vivir y sus actividades empresariales.

Transdanant S.A. es una compañía que se maneja con ética y valores guiados al cumplimiento de sus metas y objetivos.

Valores empresariales

Son elementos de la cultura empresarial propios de cada organización, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de los clientes y socios o accionistas.

La cultura de la compañía se fundamenta en cuatro valores: seriedad, servicio, responsabilidad y seguridad, que inspiran su propósito y los principios que guían sus relaciones. Valores que se detallan a continuación:

- **Seriedad**

Buscamos continuamente cumplir y satisfacer de manera eficiente a nuestros clientes.

- **Servicio**

Tenemos el compromiso y la voluntad de servir a nuestros clientes con buena actitud y con el respeto que ellos se merecen.

- **Responsabilidad**

Manejamos principios básicos de ética y trabajamos con la más alta responsabilidad, sembrando confianza en nuestros clientes.

- **Seguridad**

Garantizamos que nuestro servicio se ejecute con altos niveles de seguridad, implantando medidas necesarias para lograrlos.

Misión

La misión será la razón de ser de la empresa y expresa lo que ésta realizará en el tiempo.

MISION TRANSDANANT S.A.

TRANSDANANT S.A. es una compañía de servicio de transporte escolar e institucional cuyo objetivo es satisfacer la necesidad de las personas brindando un servicio eficiente, seguro y comfortable con mejores y más rutas a disponibilidad para cubrir el mayor territorio a nivel nacional.

Visión

Una visión es lo que desea ser la empresa en un futuro en un periodo de 5 a 10 años.

VISION TRANSDANANT S.A.

Ser referentes de calidad por el servicio eficiente y seguro que brindamos para obtener amplificación en la cobertura de rutas en el incremento continuo de nuestras unidades y ofrecer el servicio de transporte turístico en temporadas que lo demanden.

Normativa del uso del servicio de transporte Transdanant S.A.

Los usuarios de transporte:

1. Deben subir al autobús al finalizar el periodo lectivo o de actividades complementarias o extraescolares, excepto si traen una autorización escrita de los

padres, madres o tutores legales que exprese lo contrario. En estos casos, la responsabilidad del alumnado pasaría a cada familia.

2. Cumplirán estrictamente los horarios del servicio, tanto a la ida como a la vuelta del centro.
3. Deberán hacer uso del transporte escolar, tanto para ir al centro como para volver.
4. Deberán estar en la parada asignada con anterioridad a la hora acordada para la llegada del autobús, de tal manera que no se altere el recorrido habitual de la ruta.
5. Deberán mantener en todo momento, un comportamiento adecuado, hablar en tono moderado, respetando a todos los miembros presentes así como al propio vehículo, no produciendo daños o deterioros en el mismo.
6. No está permitido consumir alimentos, así como fumar ni tomar cualquier tipo de sustancia ilegal en el interior del autobús.
7. Bajo ningún concepto, está permitido manipular los mecanismos de seguridad del vehículo.
8. No está permitido, tanto en las paradas como durante el transporte, abrir las ventanas, sacar la cabeza por las mismas, arrojar objetos al exterior, ir de pie en los asientos, sentarse en el suelo o escalones del autobús.
9. Deberán subir o bajar del vehículo de modo ordenado y con la compostura adecuada. Además, se deberá tomar asiento de forma correcta y sin poner los pies en el asiento delantero.
10. La mochila así como cualquier otro material que pueda transportar, se mantendrá en los pies o en el regazo.

La reiterada falta a cualquier instrucción o instrucciones de esta normativa, puede ser motivo de suspensión definitiva del servicio al usuario o institución en donde se incurra en las mismas.

Análisis FODA

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, donde se resume las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

El análisis FODA se realizó utilizando la observación directa, es la inspección que se hace directamente a un fenómeno dentro del medio en que se presenta, a fin de contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento y características dentro de ese campo, para esto se realizó reuniones con el equipo Directivo, personal Administrativo, personal Operativo. Se utilizó la lluvia de ideas como metodología para levantar la información e identificar la situación actual de la empresa.

A continuación se hará un análisis minucioso de la compañía TRANSDANANT S.A.

Tabla 8.- Análisis FODA Transdanant S.A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Unidades de transporte nuevas.	1. Nuevas empresas públicas y privadas, establecimientos escolares requieren de los servicios que ofrece la compañía.
2. Amplio parque automotor.	2. Los clientes actuales son fijos.
3. Los servicios se brindan con alta calidad y precios accesibles al mercado.	3. Tecnología.
4. La compañía cuenta con una cartera de clientes satisfechos de su servicio.	4. Generar fuentes de empleo.

DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Falta de estrategias estables en los procesos logísticos de la compañía.	1. La competencia.
2. La compañía no ha logrado crecer en el mercado por una inadecuada administración.	2. Elevación de los precios de combustible.
3. Pequeños contratiempos al momento de llegar al punto de destino.	3. Modernización de las unidades por parte de otras compañías.

Fuente: Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

Matriz de evaluación de Factores Internos

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) permite recopilar toda la información que se obtuvo en el análisis interno de la compañía, las fortalezas y debilidades de la matriz FODA; para el correcto direccionamiento estratégico se realiza una

ponderación el cual demuestra el nivel de impacto que puede ser positivo o negativo para el mismo.

Tabla 9.- Matriz EFI

o	FACTORES CLAVES	eso	Ponderación	Total Ponderado
FORTALEZAS				
	Unidades de transporte nuevas.	,10	4	0,40
	Amplio parque automotor.	,15	3	0,45
	Los servicios se brindan con alta calidad y precios accesibles al mercado.	,15	4	0,60
	La compañía cuenta con una cartera de clientes satisfechos de nuestro servicio.	,12	3	0,36
DEBILIDADES				
	Falta de estrategias estables en los procesos logísticos de la compañía.	,25	1	0,25
	La compañía no ha logrado crecer en el mercado por una inadecuada administración.	,18	1	0,18
	Pequeños contratiempos al momento de llegar al punto de destino.	,05	1	0,05
TOTAL		,00		2,29

Fuente: Transdanant S.A.
Elaborado por: Vinicio Godoy

La ponderación que se da a cada uno de los factores internos fortalezas y debilidades se la realiza de la siguiente manera:

Tabla 10.- Significado de la Ponderación

CALIFICACIÓN	SIGNIFICADO
1	Malo
2	Bueno
3	Muy Bueno
4	Excelente

Fuente: Investigación
Elaborado por: Vinicio Godoy

Por lo tanto, cuando el valor total, que es igual a la suma de todos los totales ponderados de cada uno de los factores internos, es menor a 2,5 significa que la organización es débil internamente; por otro lado si el valor es superior a 2,5 significa que la empresa, organización o institución en su ámbito interno es bastante fuerte, en otras palabras indica que tiene una posición interna sólida.

Matriz de evaluación de los Factores Externos

La matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), permite recopilar toda la información que se obtuvo en el análisis externo del proyecto, es decir, las oportunidades y amenazas de la matriz FODA; para el correcto direccionamiento estratégico se realiza una ponderación el cual demuestra el nivel de impacto que puede ser positivo o negativo para el mismo.

Tabla 11.- Matriz EFE

o	FACTORES CLAVES	eso	Ponderación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES				
	Nuevas empresas públicas y privadas, establecimientos escolares requieren de los servicios que ofrece la compañía.	,12	4	0,48
	Los clientes actuales son fijos.	,20	4	0,80
	Tecnología.	,10	3	0,30
	Generar fuentes de empleo.	,10	3	0,30
AMENAZAS				
	Competencia.	,20	1	0,20
	Elevación de los precios de combustible.	,18	1	0,18
	Modernización de las unidades por parte de otras compañías.	,10	1	0,10
TOTAL		,00		2,36

Fuente: Transdanant S.A.
Elaborado por: Vinicio Godoy

La ponderación que se da a cada uno de los factores internos oportunidades y amenazas se la realiza de la siguiente manera:

Tabla 12.- Calificación de la Factores

CALIFICACIÓN	SIGNIFICADO
1	Malo
2	Bueno
3	Muy Bueno
4	Excelente

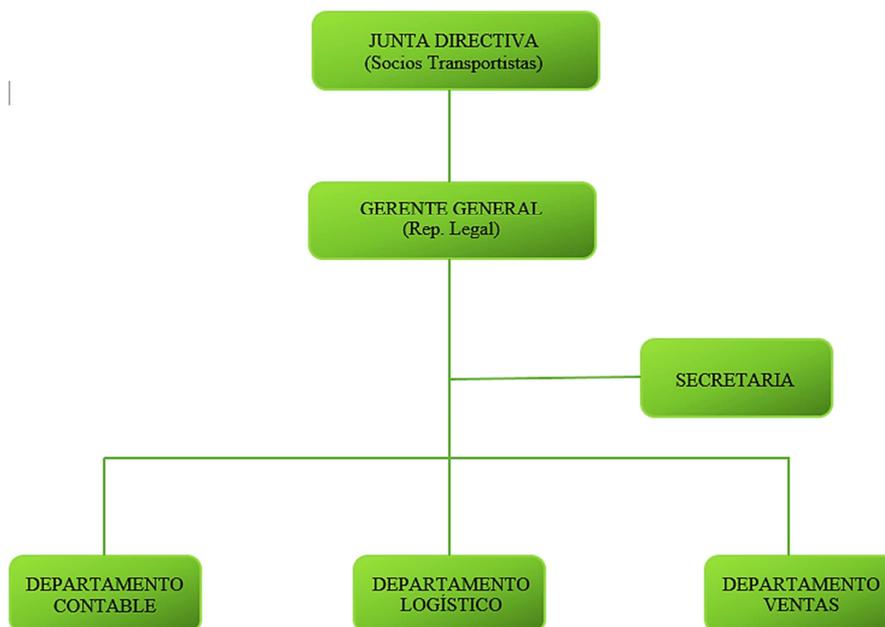
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Vinicio Godoy

Por lo tanto, cuando el valor total, que es igual a la suma de todos los totales ponderados de cada uno de los factores, está más cercano a 4 significa que la empresa, organización o institución responde positivamente a las oportunidades y amenazas que se presentan en su entorno; por otro lado si el valor está por debajo de 2,5 significa que no se está aprovechando correctamente las oportunidades ni tampoco realizando acciones para disminuir las amenazas.

Estructura organizacional

En el siguiente organigrama estructural de la compañía se puede visualizar la posición actual de la compañía Transdanant S.A.

Figura 7.- Organigrama Estructural Transdanant S.A.



Fuente: Transdanant S.A.
Elaborado por: Vinicio Godoy

3 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1. Elaboración de los Instrumentos de Investigación

Para el presente análisis del servicio que ofrece la compañía se estableció una encuesta la cual fue aplicada a los establecimientos tanto educativos como empresariales que la compañía presta sus servicios.

Para la determinación de la muestra se utilizó a las 80 empresas entre instituciones escolares fiscales, privadas y entes económicos, actuales clientes de la compañía.

Calculo de la muestra

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

Tabla 13.- Datos para el Cálculo de la Muestra

Datos	Valor
Z	1.96
P	60%
Q	40%
N	80
E	5%

Fuente: Investigación
Elaborado por: Vinicio Godoy

Aplicación de los datos en la fórmula:

$$\frac{(1.96)^2 * (0.60) * (0.40) * (80)}{(0.05)^2(80 - 1) + (1.96)^2 * (0.60) * (0.40)}$$
$$\frac{73.758}{0,1975 + 0.921984}$$
$$\frac{73.758}{1,119484}$$

$$n = 65$$

Con base al cálculo anterior se determina una muestra de 65 establecimientos con base a esto se procede a efectuar las encuestas a este número de establecimientos a los cuales actualmente la compañía presta sus servicios.

3.2 Recolección, procesamiento, análisis e interpretación de datos

Encuesta aplicada

Pregunta N° 1: ¿Cómo calificaría usted el servicio de transporte prestado por Transdanant S.A.?

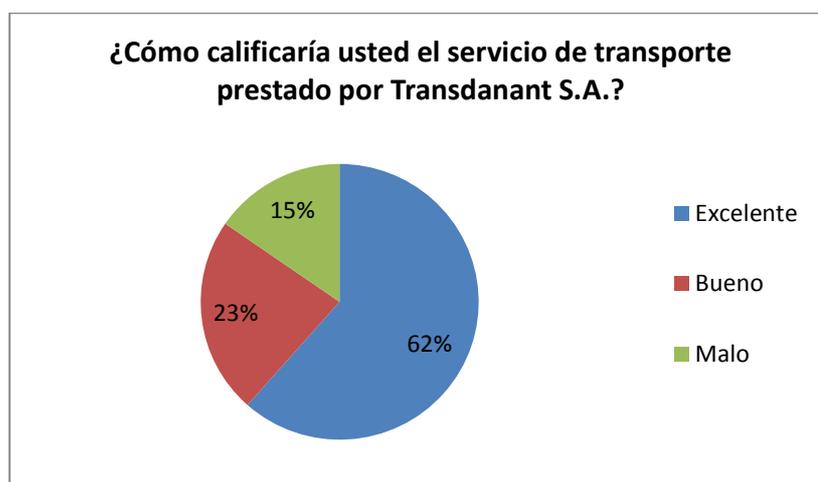
Tabla 14.- ¿Cómo calificaría usted el servicio de transporte prestado por Transdanant S.A.?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	40	62%
Bueno	15	23%
Malo	10	15%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 8.- ¿Cómo calificaría usted el servicio de transporte prestado por Transdanant S.A.?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Una vez aplicada la encuesta a los 65 establecimientos escogidos se pudo conocer que el 62 % manifiestan que el servicio que presta la compañía es excelente, mientras que el 23% lo consideran bueno, y apenas el 15% lo considera malo.

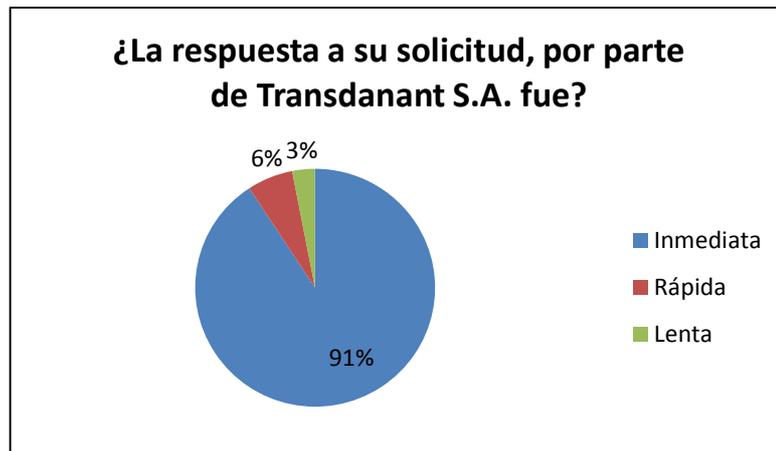
Pregunta N° 2: ¿La respuesta a su solicitud de cotización, por parte de Transdanant fue?

Tabla 15.- ¿La Respuesta a su solicitud de cotización, por parte de Transdanant S.A. fue?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Inmediata	59	91%
Rápida	4	6%
Lenta	2	3%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 9.- ¿La respuesta a su solicitud, por parte de Transdanant S.A. fue?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada se establece que el 91% de los establecimientos encuestados obtuvieron una inmediata respuesta a la solicitud de cotización, un 6% lo considera rápida y el restante 3% lo consideró lenta.

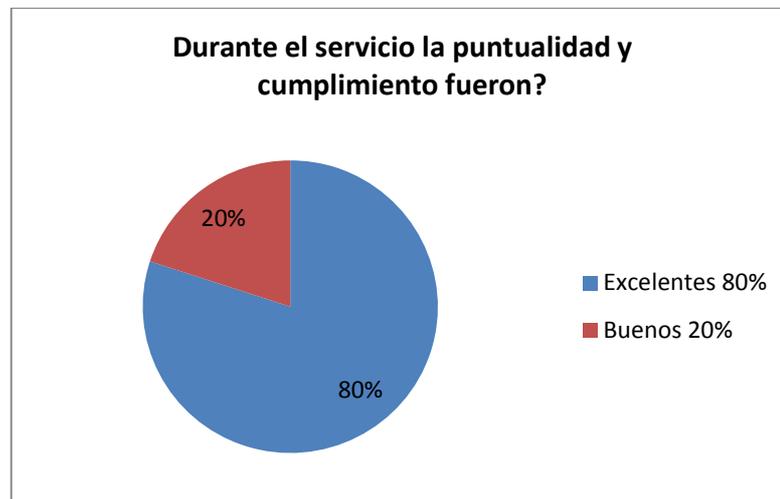
Pregunta N° 3: ¿Durante el servicio, la puntualidad y cumplimiento del cronograma establecidos fueron?

Tabla 16.- ¿Durante el servicio, la puntualidad y cumplimiento del cronograma establecido fueron?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	52	80%
Bueno	13	20%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 10.- ¿Durante el servicio, la puntualidad y cumplimiento del cronograma establecidos fueron?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Según los datos obtenidos en la encuesta realizada se tiene que el 80% de los establecimientos consideran que la puntualidad y el cumplimiento de acuerdo a lo establecido en el cronograma fueron excelentes y un 20% lo consideran bueno.

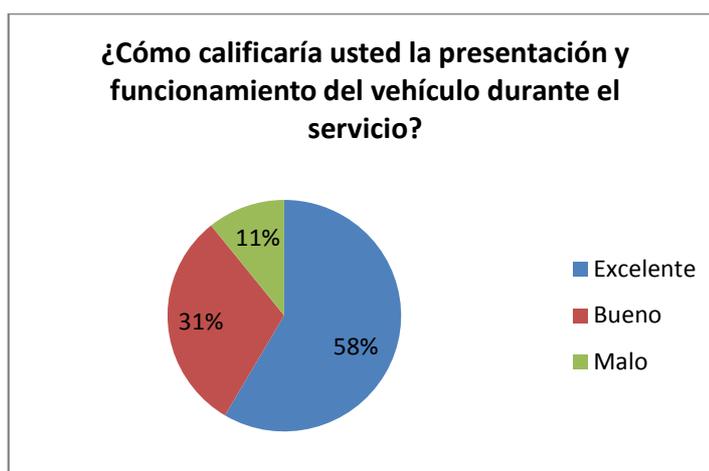
Pregunta N° 4: ¿Cómo calificaría usted la presentación y funcionamiento del vehículo durante el servicio?

Tabla 17.- ¿Cómo Calificaría Usted La Presentación Y Funcionamiento Del Vehículo Durante El Servicio?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	38	58%
Bueno	20	31%
Malo	7	11%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 11.- ¿Cómo calificaría usted la presentación y funcionamiento del vehículo durante el servicio?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Según los datos proporcionados en la encuesta se obtuvo que el 58% de los establecimientos encuestados califican a la presentación y funcionamiento del vehículo durante el servicio como excelente, el 31% bueno y apenas el 11% restante lo consideran malo.

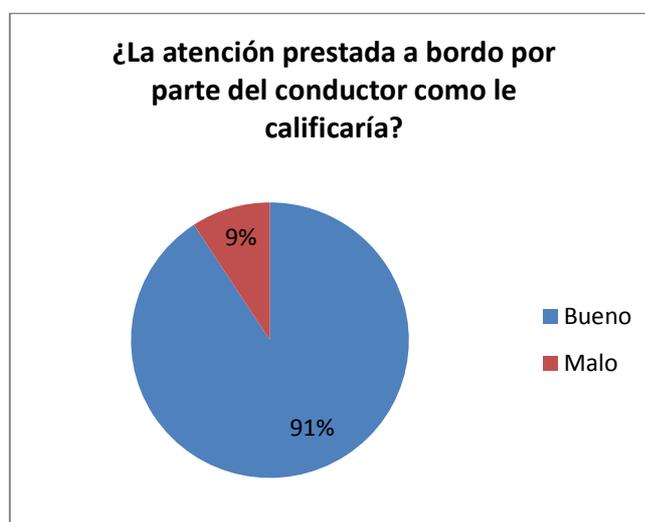
Pregunta N° 5: ¿La atención prestada a bordo por parte del conductor como le calificaría?

Tabla 18.- ¿La atención prestada a bordo por parte del conductor como le calificaría?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bueno	59	91%
Malo	6	9%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 12.- ¿La Atención Prestada A Bordo Por Parte Del Conductor Como Le Calificaría?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Los establecimientos a los que se les realizó la encuesta manifestaron un 91% que la atención por parte del conductor durante el servicio fue bueno y el 9% lo considero como malo.

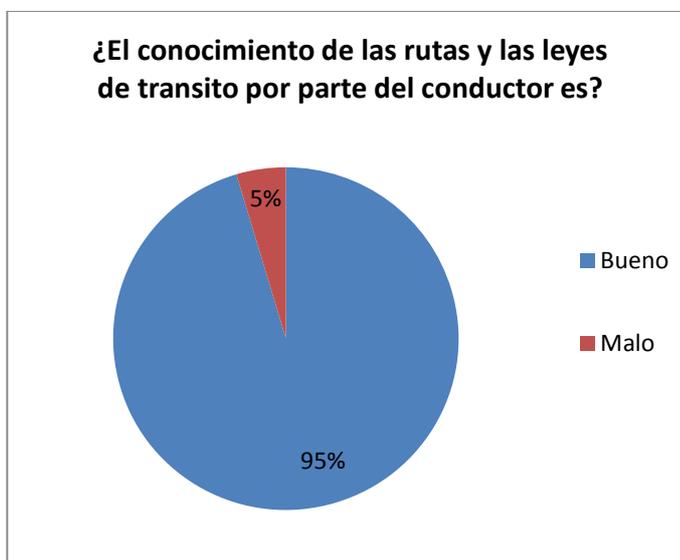
Pregunta N° 6: ¿El conocimiento de las rutas y las leyes de tránsito por parte del conductor es?

Tabla 19.- ¿El conocimiento de las rutas y las leyes de tránsito?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bueno	62	95%
Malo	3	5%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 13.- ¿El conocimiento de las rutas y las leyes de tránsito por parte del conductor es?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Según la encuesta realizada se obtuvo que el 95% de los establecimientos consideran que el conocimiento de las rutas y las leyes de tránsito por parte del conductor es bueno y el 5% lo consideran malo.

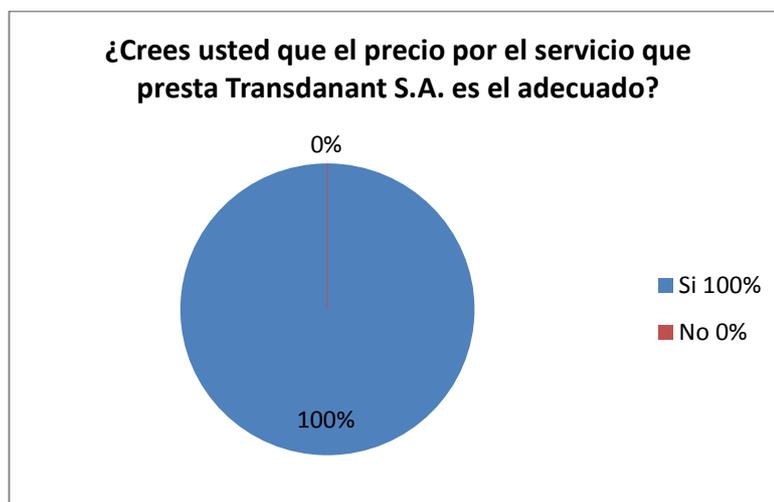
Pregunta N° 7: ¿Cree usted que el precio por el servicio que presta Transdanant S.A. es el adecuado?

Tabla 20.- ¿Cree usted que el precio por el servicio que presta Transdanant S.A. es el adecuado?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	65	100%
No	0	0%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 14.- ¿Cree usted que el precio por el servicio que presta Transdanant S.A. es el adecuado?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada se determinó que el 100% de los establecimientos encuestados consideran que el precio por el servicio que pagan a Transdanant S.A. es justo.

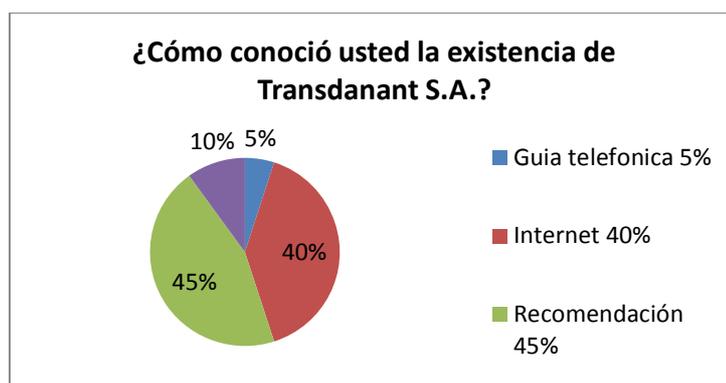
Pregunta N° 8: Como conoció usted la existencia de la compañía Transdanant S.A.

Tabla 21.- ¿Cómo conoció usted la existencia de la Compañía Transdanant S.A.?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Internet	26	40%
Recomendación	29	45%
Guía telefónica	3	5%
Otros medios	7	10%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Figura 15.- ¿Cómo conoció usted la existencia de la Compañía Transdanant S.A.?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Vinicio Godoy

Análisis: Los medios más utilizados mediante los cuales se informaron acerca de la existencia de la compañía fueron internet con un 40% y en base a recomendaciones un 45%, a través de la guía telefónica un 5% y otros medios el 10%.

FASE III

VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

3.1 RESUMEN DE OBSERVACIÓN

3.1.1 Organización general

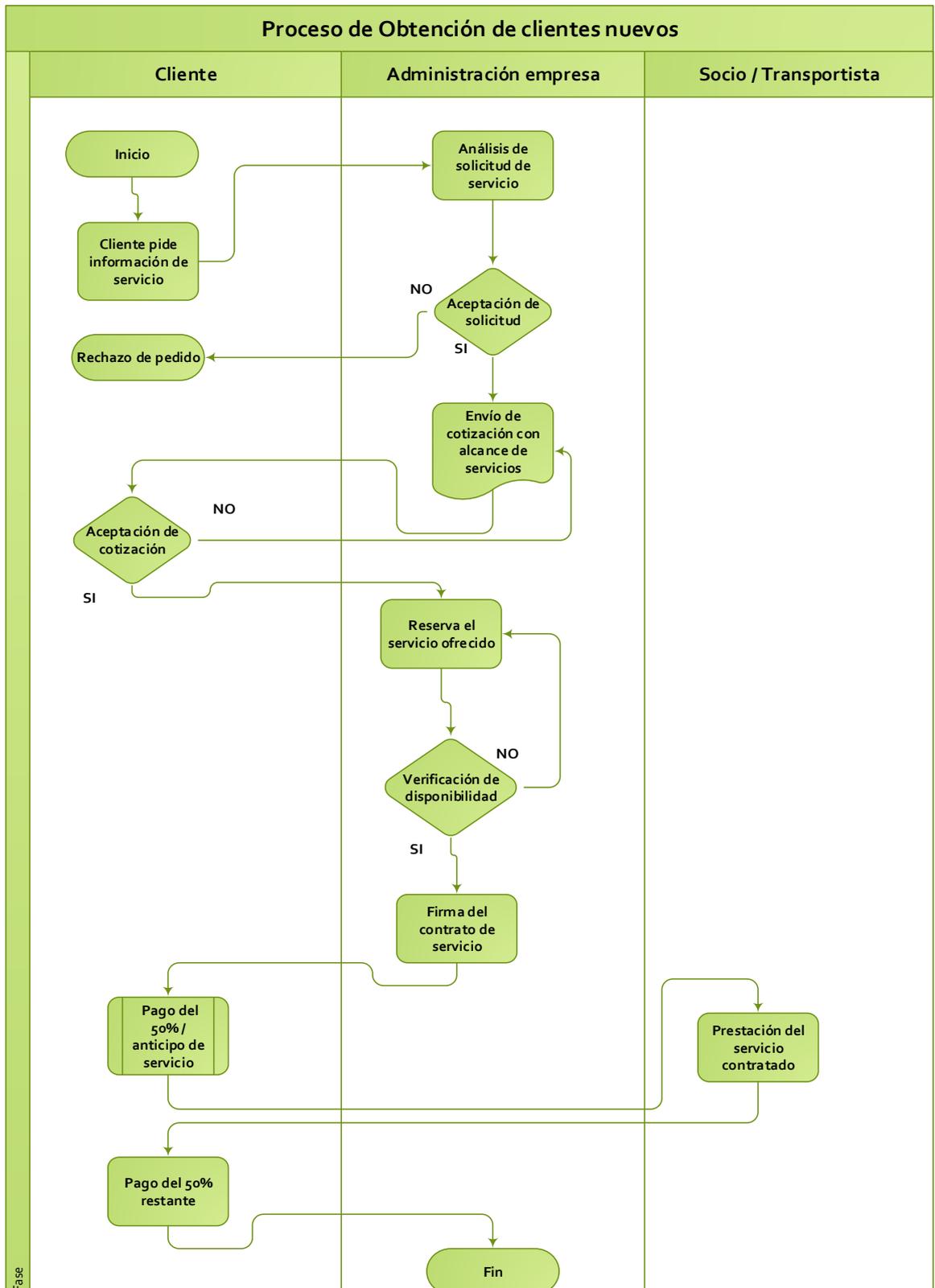
Respecto a su organización, de manera general se puede identificar que para llegar al cliente, se realiza contactos en base a la experiencia de los accionistas, que tiene un conocimiento bastante amplio del mercado y de las necesidades y expectativas de los clientes. La empresa envía permanentemente tarifas a sus clientes potenciales entre instituciones educativas fiscales y particulares, y entes económicos. Y contrata anualmente el anuncio de la empresa en las páginas amarillas de la guía telefónica, las furgonetas de la empresa llevan impresos el logo de Transdanant S.A. y los números de teléfono para que puedan ser contactados.

3.1.2 La empresa obtiene un nuevo cliente

Una vez que el cliente solicita información sobre los servicios que la empresa ofrece, se procede a enviar una cotización, en la cual se detallan aspectos como el precio, capacidad de las unidades de transporte y la forma de pago por el servicio a prestarse.

En caso de ser aceptada la cotización, el cliente reserva el transporte, se acerca a las oficinas y se procede a la firma del contrato con la cancelación previa del 50% del valor acordado, para que la diferencia sea pagada a la finalización del servicio. Esta política aplica a clientes nuevos, ya que con los clientes permanentes, únicamente se cumple con el servicio y su pago se realiza cada fin de mes emitiendo la factura correspondiente.

Figura 16.- Flujograma Del Proceso Para Obtener Un Nuevo Cliente

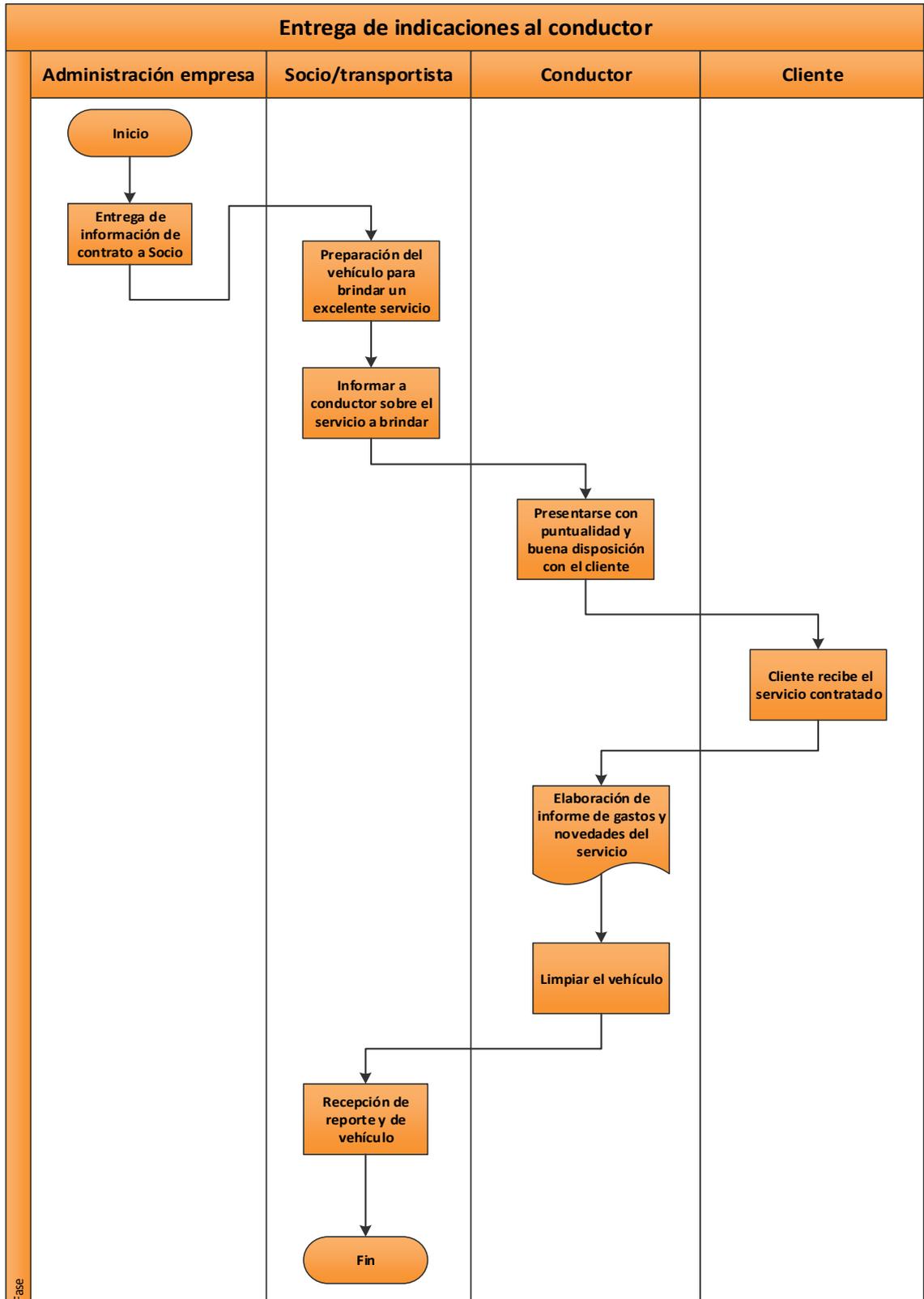


3.1.3 Indicaciones al conductor que prestará el servicio al nuevo cliente

Antes de la entrega del servicio, se informa al dueño de la unidad que prestará el servicio la fecha, hora y dirección donde recogerá a los pasajeros y este se encarga de preparar el vehículo para presentarlo de la mejor manera y evitar así inconvenientes durante el servicio.

Los conductores deben presentarse puntualmente para la realización del trabajo; y al culminar el servicio entregan un reporte de los gastos, limpian los vehículos e informan novedades, así como el requerimiento de mantenimiento de los mismos.

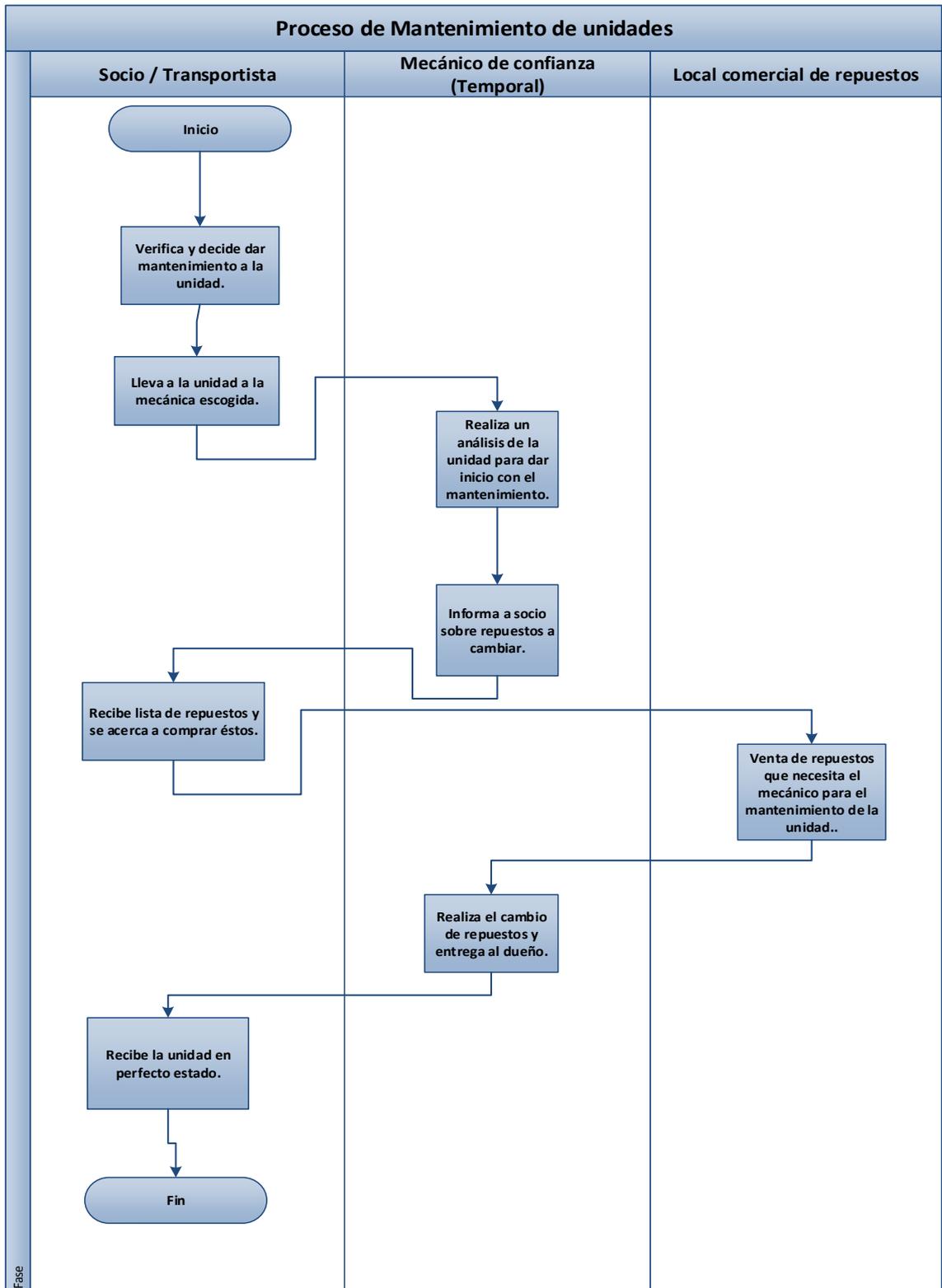
Figura 17.- Flujograma De Indicadores Al Conductor



3.1.4 Proceso de mantenimiento de las unidades

Para que las unidades se encuentren en óptimas condiciones se les realiza mantenimientos, esto con la finalidad de que al momento de prestar el servicio no presenten daños mecánicos, dañando así la imagen de la empresa de transporte.

Figura 18.- Proceso De Mantenimiento De Las Unidades

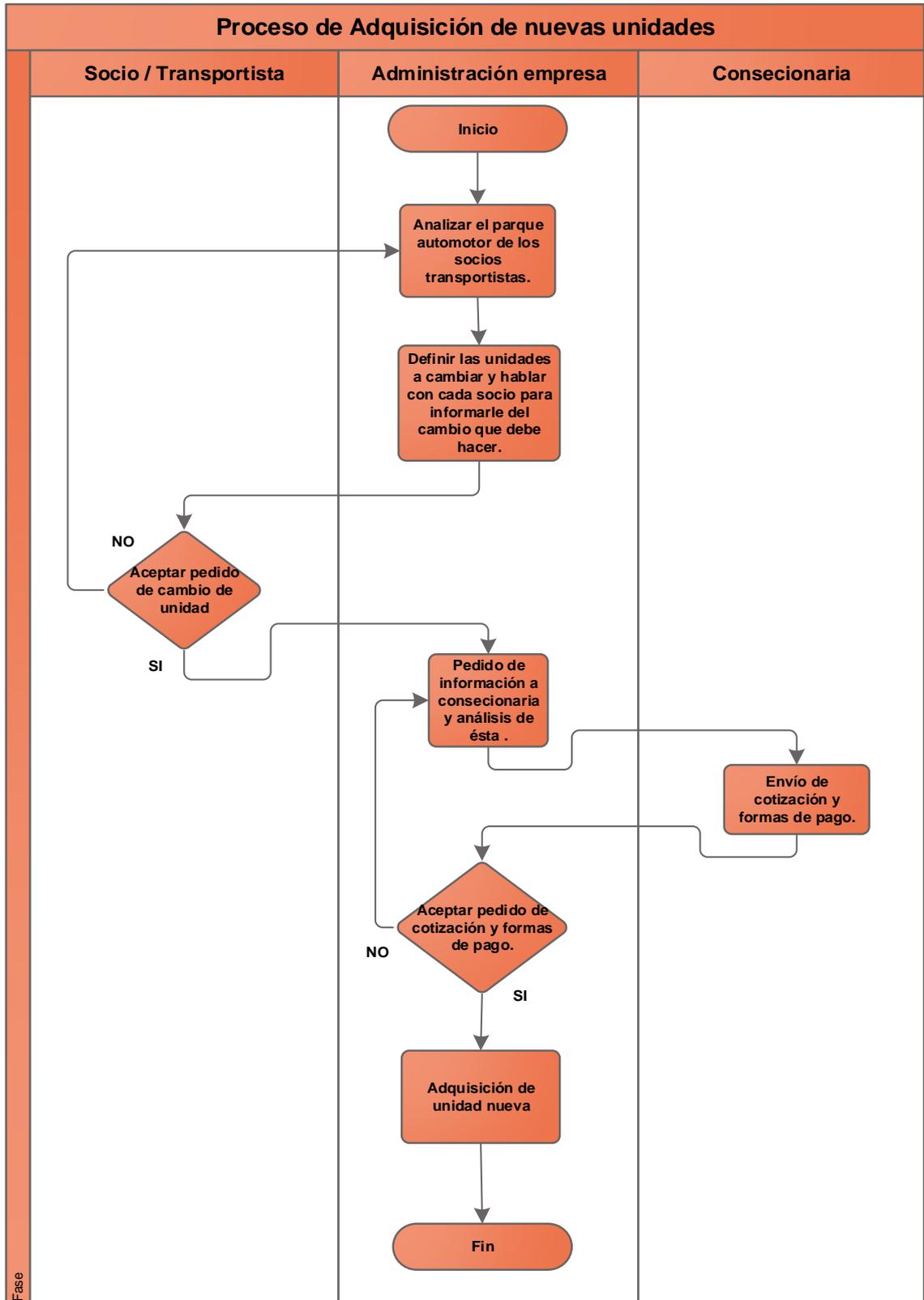


En este aspecto se puede observar que la empresa al poseer muchas unidades, debería optar por contratar un mecánico a tiempo completo para las unidades, ya que como se ve el mecánico que da mantenimiento a las unidades trabaja de manera temporal, y eso significa una pérdida de recursos para la institución ya que si una unidad se daña no podrá repararla inmediatamente, prescindiendo de ella hasta que se arregle.

3.1.5 Proceso de adquisición de nuevas unidades

En el momento en que se necesite nuevas unidades para prestar el servicio de transporte la empresa realiza el siguiente procedimiento.

Figura 19.- Proceso De Adquisición De Nuevas Unidades



3.1.6 Tratamiento al Cliente

Dentro de los procesos que la empresa realiza, es de suma importancia también el tratamiento que se da a los clientes por parte de sus choferes, en dicho tratamiento se debe recalcar en los buenos modales que el conductor debe mostrar hacia sus pasajeros, los cuales son:

- Saludar al momento en que el pasajero ingresa a la unidad de transporte.
- Mostrar en todo momento un carácter cordial
- Si algún pasajero tuviera alguna emergencia en la unidad, tratar de ayudarlo si está en sus posibilidades.
- Saber controlar su carácter en momentos de tensión.

Con respecto al modo de comportarse de los choferes la empresa “Transdanant S.A.”, ha considerado que el carácter que sus conductores muestren a los pasajeros es primordial para el buen manejo de la institución, en donde un buen trato será un símbolo de buena imagen de la empresa hacia sus clientes que estarán satisfechos con el servicio contratado.

Para que los conductores mantengan un carácter cordial en todo momento se requiere que la empresa invierta en cursos de capacitación que incluya, psicología del conductor, relaciones humanas, primeros auxilios para los conductores de la empresa, de esta manera se contará con personal capacitado.

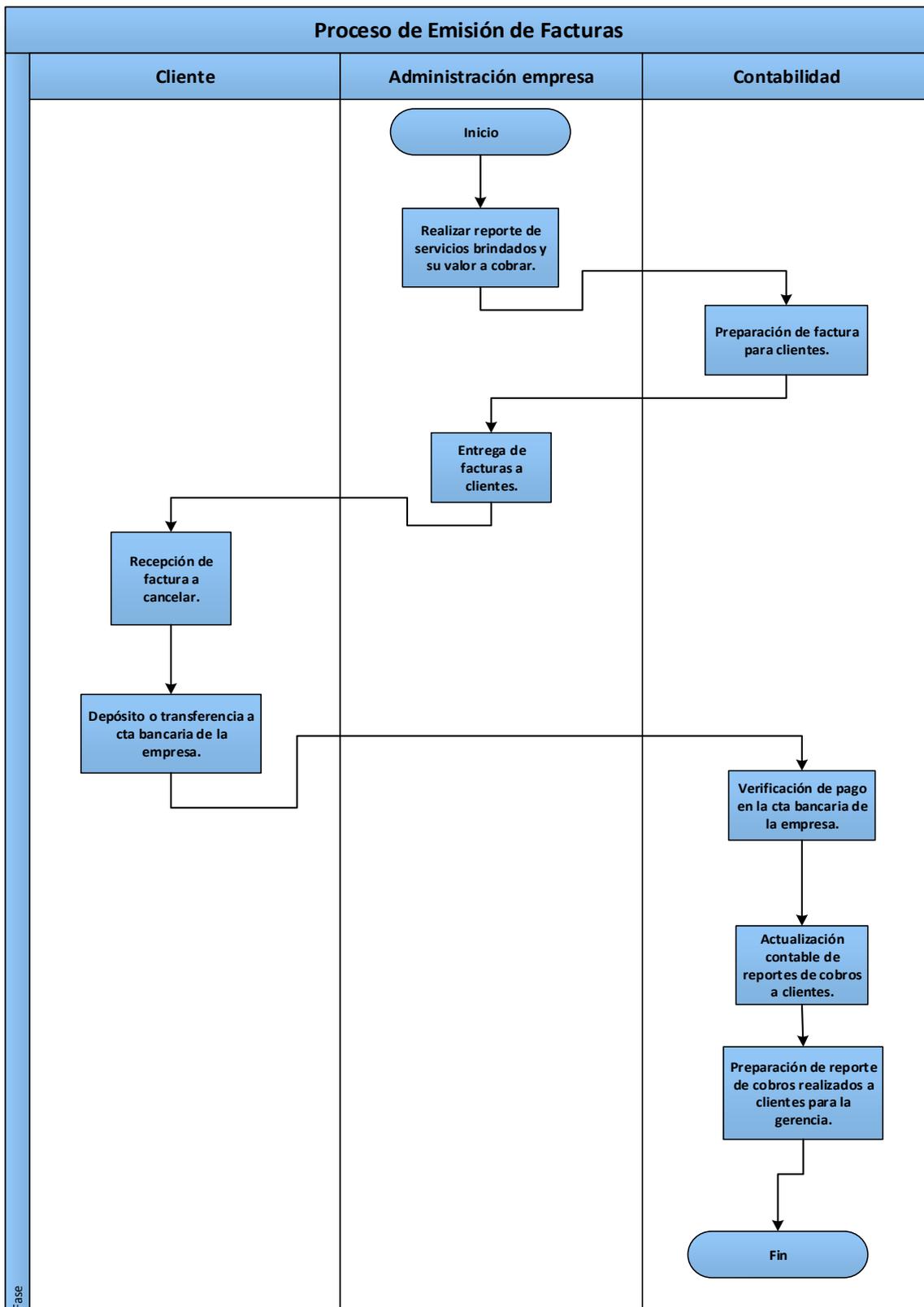
3.1.7 Emisión de facturas

La emisión y entrega oportuna de facturas es responsabilidad del gerente de la empresa, y hemos notado que no se maneja adecuadamente en cuanto a plazos de

presentación, secuencia de fechas, y no exigencia de comprobantes de retención a la empresa, lo que dificulta el normal registro contable de las ventas.

Para el cobro de los valores, no se lleva un control adecuado, extendiendo plazos en ciertas ocasiones por falta de un seguimiento a las empresas que realizan los pagos en determinados días de la semana. Una vez cobrado el servicio, se procede a depositarlo en la cuenta bancaria de la empresa, lo cual, repetidas veces, tampoco se lo hace oportunamente, sino luego de varios días.

Figura 20.- Proceso De Emisión De Facturas



Fuente: Transdanant S.A.
 Elaborado por: Vinicio Godoy

3.1.8 Transdanant S.A. y su relación con sus clientes

Entre los clientes que tiene Transdanant S.A. son instituciones educativa fiscales y particulares e instituciones empresariales, la forma como se trabaja con ellos, es que gracias a la experiencia que tienen los accionistas de Transdanant S.A y por la trayectoria en sí de la compañía, algunos instituciones ya conocen como es el trabajo que se ofrece razón por la que se busca el servicio de la compañía.

En realidad la forma existente operativa de Transdanant S.A. no brinda parámetros o políticas de procedimientos para obtener clientes y mantenerlos, como se ha mencionado anteriormente y detallando como es la forma de reservación, manejo, control y facturación es como se trabaja con todos los clientes de la compañía.

En la actualidad la competencia es tan grande que ya no es seguro esperar solo de las instituciones educativas y empresariales, esta tendencia desde siempre ha obligado a Transdanant S.A. a buscar más clientes e indagar por otros mercados que se interesan en la movilización de pasajeros.

3.2 INDUCCIÓN

3.4.1 Importancia de la calidad en las organizaciones

En las últimas décadas, el afán por la búsqueda de la calidad, ha sido una característica notable en las empresas, materializándose como un mecanismo de superación y reactivación de las organizaciones sumergidas en el universo de la competencia.

La calidad, es un tema de inspiración y necesidad para muchos autores, se han realizado valiosos talleres y seminarios; todo, con el objetivo de que “calidad” no sea un planteamiento meramente teórico, sino que constituya una base de vida para la comunidad.

Mejorar y mantener la calidad de los productos o servicios involucra todo un montaje de planificación y sistematización, de movilización de recursos materiales, de puntual cumplimiento de procesos y de una adecuada capacitación continua al personal; todo esto, para prevenir y eliminar errores, además de garantizar la calidad en los resultados.

La calidad es considerada como una condición plena de la estructura y funcionalidad de las organizaciones, y en este caso de las empresas de transporte escolar e institucional que es parte del presente estudio.

De acuerdo al análisis que se ha hecho hasta el momento se ha podido observar que hay una ausencia de procesos, y esto afectan la naturaleza propia de la compañía, convirtiéndose la calidad en algo que no se aproxima a los parámetros definidos como óptimos para empresas que necesitan demostrar a sus usuarios calidad en el servicio del transporte que brindan.

Por lo tanto la calidad del transporte escolar e institucional de ser:

- Accesible
- Segura
- Efectiva
- Eficiente
- Humana
- Integral
- Oportuna
- Seria

3.4.2 Mejoramiento de los procesos en las organizaciones

El mejoramiento de procesos es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos.

Por ello, el mejoramiento continuo permite visualizar un horizonte más amplio, convirtiéndose en una herramienta fundamental para las empresas que quieren renovar sus procesos administrativos; es decir, organizaciones vitales que quieren consolidar su presente y definir estratégicamente su futuro.

El mejoramiento de procesos no se producirá de manera espontánea, puesto que supone un cambio que lleva tiempo e involucra a toda la organización, dependiendo su éxito del apoyo de quienes se encuentran en el nivel directivo y el compromiso de todo el personal involucrado en su control; en consecuencia, para que la empresa pueda mantenerse competitiva en el tiempo, es preciso que afronte como herramienta el mejoramiento continuo que en definitiva, constituye la esencia de la calidad. Entre los beneficios que se obtienen están:

- Permite a la organización predecir y controlar el cambio.
- Optimiza el uso de los recursos disponibles.
- Permite a la organización centrarse en el cliente
- Apoya a la planificación estratégica y operativa.
- Suministra a la organización una medida de sus costos por la mala calidad.
- Ofrece una visión clara de las actividades de la organización
- Mantiene a la organización centrada en el proceso.
- Permite realizar cambios en actividades muy complejas
- Facilita el manejo efectivo de interrelaciones
- Genera pensamientos preactivos.

- Facilita la toma de decisiones, ya que existe un mejor fluido de información.
- Optimiza la estructura orgánica de la organización.
- Previene posibles errores.
- Ofrece una visión sobre la forma en que ocurren los errores y la manera de corregirlos.
- Suministra un método de evaluación de la organización.
- Ofrece un método que prepara a la organización para desafíos futuros.
- Brinda una mejor comprensión de los productos y servicios.
- Aporta información clara y confiable.

Los beneficios directos para el proceso serán:

- Mejora la calidad del servicio.
- Reduce los tiempos de trabajo.
- Reduce el costo del proceso.

Como se puede ver claramente los beneficios que se obtienen con el mejoramiento de procesos son claves para que la organización se mantenga competitiva; sin embargo, para lograrlo se necesita romper paradigmas a todo nivel en lo referente a lo que señala la siguiente tabla.

Tabla 22.- Cambio de Paradigmas

CAMBIAR	DE	HACIA
Enfoque	Producto	Cliente
Medición	Financiera	Satisfacción del cliente
Evaluación	Interna	Externa
Orientación	Funcional	Procesos
Estructura	Jerárquica	Aplanada
Estilo Gerencial	Manejo	Liderazgo
Toma de decisiones	Dirigida	Empowerment
Dueño de la información	Gerencia	Compartida
Enfoque de Trabajo	Desempeño	Mejora
Contribución	Resultados	Innovación
Riesgo	Evitarlo	Tomarlo
Reconocimiento	Individual	Equipo

Fuente: Empowerment.com

Elaborado por: Vinicio Godoy

Una vez que la compañía tenga claro que tiene que cambiar los paradigmas, se muestra las cinco fases de mejoramiento de los procesos que la empresa debe adoptar.

Figura 21.- Fases Del Mejoramiento De Los Procesos



Fuente: Slideshare.com

Elaborado por: Vinicio Godoy

En base al gráfico anterior se puede observar los pasos generales para mejorar y diseñar los procesos que llevarán a la compañía a brindar un servicio de alta calidad.

La mejora permanente de los procesos posibilita reducir o eliminar los costos improductivos o costos evitables, hacer realidad los objetivos que se ha propuesto alcanzar y ser capaces de generar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio. Los objetivos que persigue la mejora permanente de los procesos son los siguientes:

- Conseguir que los procesos sean más eficaces para obtener los resultados deseados.

- Lograr que los procesos que se llevan a cabo dentro de la compañía sean más eficaces que minimicen el uso de los recursos.
- Hacer que los procesos se adapten a las necesidades cambiantes de los clientes y el mercado.
- Desarrollar nuevos procesos de forma que se conforme un nuevo panorama competitivo en el que la posición salga reforzada y se pueda aprovechar mejor las oportunidades de crecimiento.

Para lograr los objetivos anteriores es necesario que la compañía actúe sobre los procesos en los siguientes aspectos:

- Eliminación de errores y defectos.
- Reducción del tiempo del ciclo.
- Optimización de los recursos.
- Simplificación de objetivos y tareas.
- Incremento de la satisfacción de los clientes.

3.5 HIPÓTESIS

La mejora en los procesos de logística de la empresa Transdanant S.A., permitirá ofrecer un servicio de mejor calidad a las instituciones educativas y empresariales del sector norte de la ciudad de Quito DM.

3.6 ELABORACIÓN DEL PRODUCTO Y/O PROCESO

3.6.1 Organización para el diseño de los procesos logísticos de Transdanant S.A.

Para el análisis de mejoramiento de la compañía se comenzará con la identificación de las actividades principales que se llevan a cabo dentro de la compañía, que darán respuesta a lo siguiente.

- ¿Qué es lo se hace como compañía?
- ¿Y cómo se lo hace?

Luego de alcanzada una respuesta a cada una de las interrogantes que han sido planteadas, es preciso afrontar el análisis de las sub actividades que a su vez integran la actividad más compleja denominada interfuncional, la cual fluye de manera horizontal a través de los departamentos y las funciones que a éstos les corresponde cumplir; de ahí que en este momento sea preciso descifrar cuál es el nivel de detalle apropiado; esto es, nivel del proceso en sí, nivel del subproceso o a su vez la combinación de ambos

Para la selección de las actividades críticas, es necesario tener presente los mecanismos de selección adecuada, puesto que las equivocaciones tienen como consecuencia la falta de interés en lo que se ha implantado y el lógico desperdicio de recursos que puede incidir de manera definitiva en la implantación de los procesos que se pretenden analizar; por tanto, resulta necesario para Transdanant S.A. considerar como imprescindibles las siguientes facetas de análisis.

- Impacto en el cliente: ¿Qué tan importante es el usuario?
- Impacto sobre Transdanant S.A.: ¿Qué importancia tiene para la compañía?
- Impacto sobre el trabajo: ¿Cuáles son los recursos disponibles?
- Índice de cambio: ¿Se puede diseñar procesos?
- Condición de rendimiento: ¿Cuan deterioradas se encuentran las actividades?

Para la selección de las actividades críticas en la compañía existen cuatro enfoques que se deben aplicar.

Figura 22.- Enfoques para seleccionar actividades críticas



Fuente: gestióndeproyectos.org
Elaborado por: Vinicio Godoy

A continuación se describen cada uno de los enfoques.

Enfoque con información

Es un método objetivo enfocado a establecer prioridades para los procesos de la empresa, basados en la importancia del proceso (como lo determinan las expectativas del cliente externo) y el grado hasta el cual puede mejorarse (como lo determina su actual calidad). Por lo tanto, implica un mayor empleo de tiempo, ya que se basa en la recolección de datos reales provenientes de los clientes y de las operaciones internas.

Enfoque total

Los mejoramientos son realizados de manera simultánea a todos los sectores de la organización; razón por la cual, este tipo de enfoque resulta viable en organizaciones pequeñas, ya que para las organizaciones con mayor complejidad, a menos que se maneje el mejoramiento con efectividad y bajo la consideración de alcanzar resultados en periodos más largos, son necesariamente más costosos

Enfoque de selección gerencial

Se emplea en las áreas en donde la gerencia ha detectado problemas o a su parecer resultan ser los más críticos para que la organización pueda alcanzar los niveles de eficiencia que pretende. Así, en este enfoque es preciso desarrollar una lista de los procesos considerados críticos y luego del correspondiente análisis se priorizan los principales.

Enfoque ponderado de selección

Se califica a cada uno de los principales procesos en la escala de 1 a 5 tomando en cuenta las categorías: impacto en el cliente, susceptibilidad al cambio, desempeño e impacto en la empresa.

La comprensión de las características de las actividades ayuda a identificar las áreas con problemas que son claves, suministrando la información necesaria para la toma de decisiones; además, se convierte en la base para fijar objetivos de mejoramiento y evaluar los resultados.

3.6.2 Identificación de las actividades críticas de Transdanant S.A.

Con el transcurso del tiempo, y sobre todo en el último año, Transdanant S.A., se ha caracterizado como empresa de transporte escolar e institucional en la ciudad de Quito,

haciendo que con el trabajo de todos los que conforman la compañía, logren que el servicio de transporte sea el más placentero y seguro.

En cuanto a la organización de forma general, se puede identificar unidades funcionales, cuyo objetivo es el desarrollo adecuado de toda una empresa de transporte escolar e institucional como tal; otras, cuya finalidad es la de poner a disposición del personal de transportistas los recursos necesarios para el traslado de los clientes, las formadas por los administrativos, responsables directos de la compañía. De tal manera, se destacan dos funciones productivas fundamentales dentro de Transdanant S.A.

Administrativa

La cual tiene que ver con todas las actividades de dirección, planeación y control del servicio de transporte para los clientes.

Técnica

Actividad que tiene que ver con el traslado de los clientes a sus diferentes puntos de destino, que bajo las órdenes administrativas se ejecutaran, así como las actividades que se requieren para el mantenimiento de la estructura de transporte.

Una gestión eficaz de Transdanant S.A. debe basarse en el reconocimiento de esta complejidad, otorgando responsabilidades adecuadas a cada función y estableciendo los mecanismos de control de gestión necesarios a cada nivel, integrándolos posteriormente en un único sistema de control de gestión.

Transdanant S.A. tiene una misión única, por lo que su estructura y servicio son distintos y como consecuencia de ello, los conceptos administrativos deben ser aplicados con un análisis precedente de cada unidad, así como de las unidades interrelacionadas

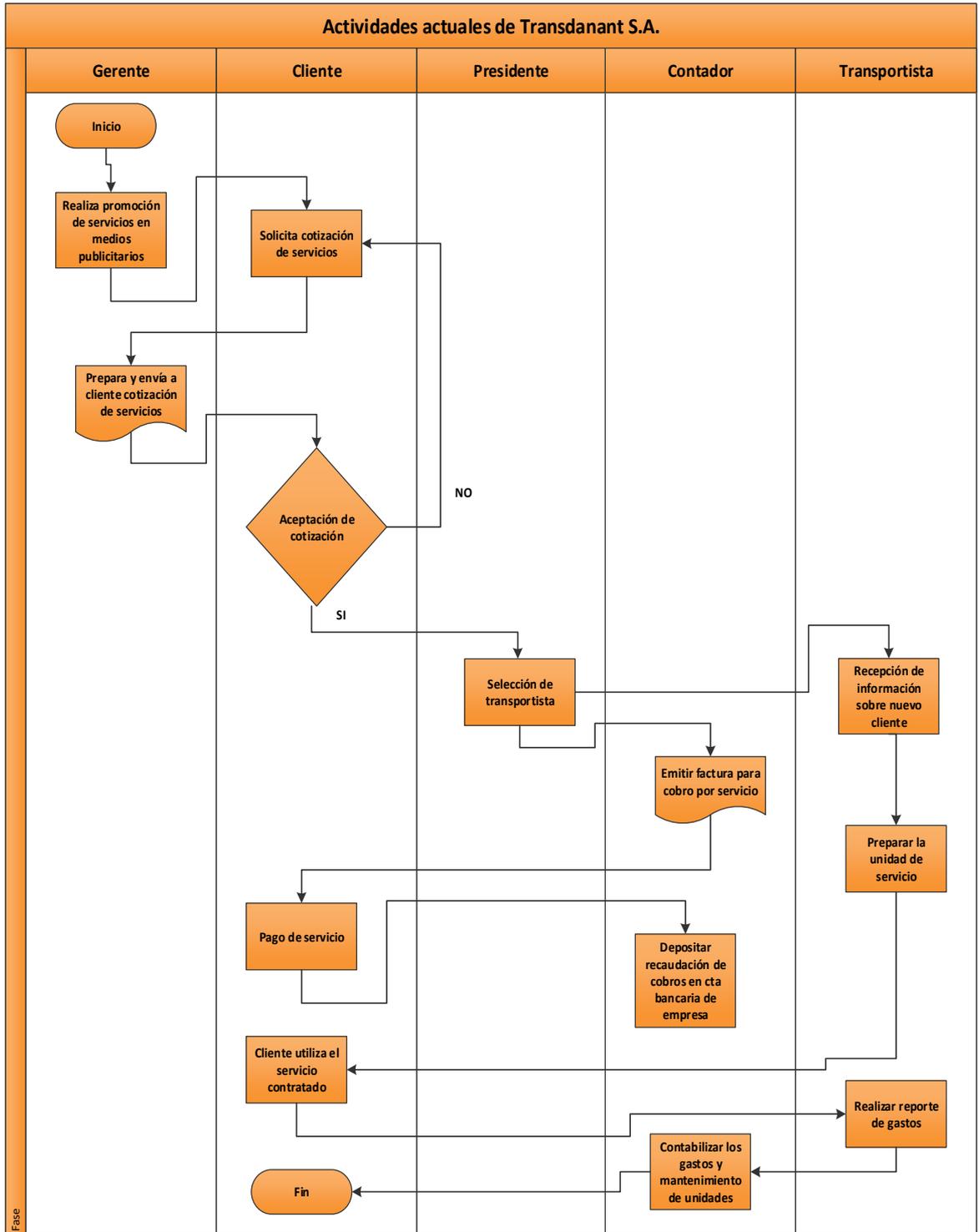
La compañía genera una mediana circulación de clientes y para facilitar el análisis se identifican los elementos básicos generadores de movimiento de la siguiente manera.

- Atención para cotizaciones y proformas.
- Contratación.
- Contabilidad.
- Transporte de los clientes.
- Mantenimiento vehicular

3.6.3 Selección de las actividades para mejorar

En el siguiente flujograma se identifica las actividades que desarrolla actualmente la compañía Transdanant S.A. para luego analizar cuáles van a ser mejoradas.

Figura 23.- Actividades De Transdanant S.A.



Fuente: Estudio realizado a Transdanant S.A.
 Elaborado por: Vinicio Godoy

Según al flujograma detallado anteriormente, en donde se está identificando a los responsables de cada actividad y qué involucra cada una, entonces se podrá decir que Transdanant S.A., tiene que diseñar completamente sus procesos porque no los tiene diseñados, nunca tuvo un marco de gestión y control que permita visualizar las actividades de una manera más ordenada y sistemática.

3.7 ANTÍTESIS DE LA HIPÓTESIS

La antítesis es aquella que representa la contrariedad de una afirmación en este caso la hipótesis, para el caso en estudio la antítesis será la siguiente:

“La mejora en los procesos de logística de la empresa Transdanant S.A., no permitirá ofrecer un servicio de mejor calidad a las instituciones educativas y empresariales del sector norte de la ciudad de Quito DM”.

Con respecto a la misma hay que recalcar que existen casos probados en donde a través de la mejora en procesos en las empresas, estas han ofrecido productos o servicios de mejor calidad, por ende se busca que la hipótesis planteada se cumpla a cabalidad.

3.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA PROPUESTA A IMPLEMENTARSE EN LA COMPAÑÍA

Transdanant S.A. es una empresa abierta al cambio, y está dispuesta a implementar la propuesta para mejoramiento de sus procesos logísticos con el fin de brindar un servicio de calidad a sus usuarios; al ejecutar dicha acción en Transdanant S.A. se podrá observar que se necesitará evaluar de una manera sencilla y práctica los proyectos que surgieron de la propuesta de mejoramiento para Transdanant S.A. y el costo que tendrá para la compañía.

3.8.1 Proyección de Ingresos de la Compañía

A continuación se encuentra los ingresos que la Compañía de Transportes “Transdanant S.A” tendrá hasta el año 2020, para lo cual se consideró como tasa de crecimiento la inflación registrada en el país en el año 2014 la cual fue del 3.67% anual y tomando como año base los ingresos del año 2014, los cuales fueron de \$ 197.600,00 dólares.

Tabla 23.- Proyección de ingresos de la Compañía “Transdanant” S.A.

AÑO	INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS
2014	\$ 197.600,00
2015	\$ 204.852,00
2016	\$ 212.370,00
2017	\$ 220.164,00
2018	\$ 228.244,00
2019	\$ 236.621,00
2020	\$ 245.305,00

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.8.2 Financiamiento de la implementación.

Para el financiamiento de la propuesta del mejoramiento de los procesos logísticos de la compañía, la misma ha decidido financiarlo con recursos propios, de esta manera no se realizará préstamos a instituciones financieras.

3.8.3 Inversiones a realizar

En la siguiente tabla se detallan las inversiones que realizará la compañía para la presente propuesta.

**Tabla 24.- Inversión En La Propuesta Para El Mejoramiento De Los Procesos Logísticos De La
Compañía**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Activos intangibles				
Software contable	1	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	Recursos propios
Asesoría profesional	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	Recursos propios
Promoción y publicidad				
Publicidad escrita y radio	1	\$ 900,00	\$ 4.500,00	Recursos propios
Obsequios de llaveros	800	\$ 1,50	\$ 1.200,00	Recursos propios
Personal nuevo				
Técnico en Mecánica automotriz		\$ 800,00	\$ 9.600,00	Recursos propios
Capacitación al personal	8	\$ 700,00	\$ 5.600,00	Recursos propios
Activos fijos				
Equipo de Oficina	2	\$ 1.600,00	\$ 3.200,00	Recursos propios
Equipo de Computación	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00	Recursos propios
TOTAL INVERSIÓN		\$ 5.900,90	\$ 46.200,00	

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

La publicidad escrita y en radio, para hacer conocer a la comunidad quiteña los servicios que ofrece Transdanant S.A. se realizará trimestralmente, los llaveros que se obsequiarán serán para los clientes actuales de la compañía, como sinónimo en agradecimiento por la fidelidad de los usuarios al servicio que la compañía ofrece.

Se contratará un técnico en mecánica automotriz, quien estará fijo en la compañía que será el encargado del mantenimiento de las unidades vehiculares, con el fin que las unidades se encuentren en excelente estado para que la compañía pueda brindar un servicio de calidad sus usuarios.

3.8.4 Estado de Resultados Proyectado

En la siguiente tabla se muestra las proyecciones del Estado de Resultado de la Compañía “Transdanant S.A.” para el periodo 2015-2020.

Tabla 25.- Estado de Resultado Proyectado

	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
+) INGRESOS		204.851,92	212.369,99	220.163,96	228.243,98	236.620,54	245.304,51
-) COSTO DE VENTAS		32.776,31	33.979,20	35.226,23	36.519,04	37.859,29	39.248,72
	UTILIDAD BRUTA	172.075,61	178.390,79	184.937,73	191.724,94	198.761,25	206.055,79
-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		108.653,46	112.641,04	116.774,97	121.060,61	125.503,53	130.109,51
-) GASTOS DE VENTA		53.753,14	55.725,88	57.771,02	59.891,22	62.089,23	64.367,90
	UTILIDAD OPERACIONAL	9.669,01	10.023,86	10.391,74	10.773,12	11.168,49	11.578,37
-) GASTOS FINANCIEROS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	UTILIDAD ANTES DE REPARTO	9.669,01	10.023,86	10.391,74	10.773,12	11.168,49	11.578,37
-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.450,35	1.503,58	1.558,76	1.615,97	1.675,27	1.736,76
	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	8.218,66	8.520,28	8.832,98	9.157,15	9.493,22	9.841,62
-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		1.808,10	1.874,46	1.943,26	2.014,57	2.088,51	2.165,16
	UTILIDAD NETA	6.410,55	6.645,82	6.889,72	7.142,58	7.404,71	7.676,46

Fuente: Estudio Transdanant S.A.
 Elaborado por: Vinicio Godoy

3.8.5 Desglose de costos y gastos

A continuación se muestra un desglose de los costos y gastos aproximados que la empresa tendrá para el primer año, se debe considerar además que los datos del Estado de resultados se realizaron en base a los datos obtenidos del año 2014 para luego proceder a proyectarlos utilizando a la inflación del año 2014 que según el INEC fue del 3,67%.

Tabla 26.- Costo de Venta

Detalle	Costo
Llantas	\$ 18.000,00
Filtros	\$ 1.400,00
Aceites	\$ 1.200,00
Grasas	\$ 800,00
Discos de embrague	\$ 1.000,00
Otros suministros	\$ 776,31
Pago sueldo mecánico	\$ 9.600,00
TOTAL	\$ 32.776,31

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

Tabla 27.- Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Costo
Sueldos y Salarios	\$ 54.000,00
Suministros	\$ 6.000,00
Depreciaciones	\$ 19.153,46
Pago servicios básicos	\$ 9.000,00
Software	\$ 13.000,00
Otros Gastos	\$ 7.500,00
TOTAL	\$ 108.653,46

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

Tabla 28.- Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	Costo
Pago servicios básicos	\$ 2.900,10
Sueldos y comisiones	\$ 19.200,00
Depreciaciones	\$ 7.713,00
Suministros	\$ 4.000,00
Gasto movilizaciones	\$ 9.600,00
Publicidad	\$ 5.700,00
Otros	\$ 4.640,00
TOTAL	\$ 53.753,10

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.8.6 Estado de Fuentes y Usos

A continuación se presenta el cuadro de fuentes y usos para la Compañía “Transdanant S.A.”

Tabla 29.- Estado de Flujo de Caja Proyectado

	CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	UTILIDAD NETA		6.410,55	6.645,82	6.889,72	7.142,58	7.404,71	7.676,46
+)	APORTE DE CAPITAL	46.200,00						
+)	DEPRECIACIONES		22.533,71	22.533,71	22.533,71	22.533,71	22.533,71	22.533,71
+)	VALOR RESIDUAL							
-)	INVERSIONES	46.200,00						
+)	PRÉSTAMO		-					
-)	AMORTIZACIÓN DEUDA							
	FLUJO NETO DE CAJA	-	28.944,27	29.179,53	29.423,43	29.676,29	29.938,42	30.210,17

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

3.8.7 Costo de oportunidad

El Costo de Oportunidad o Tasa de Descuento, es la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos en otras actividades.

La fórmula para el cálculo es la siguiente:

$$i = (T.P * \%R.P) + T.A * (1-t) * \%P + \text{Riesgo} + \text{Inflación}$$

Tasa pasiva	T.P =	5,14%
Recursos propios	R.P =	100,00%
Tasa activa	T.A =	8,21%
Tasa marginal de impuestos	t =	0,00%
Préstamo	P =	0,00%
	Riesgo =	3,99%
	Inflación =	3,67%

Cabe mencionar que la Tasa Activa, la Tasa Pasiva, el riesgo y la Inflación son datos obtenidos del Banco central del Ecuador (BCE).

Entonces la Tasa de Descuento se calcula de la siguiente manera:

$$i = (0.0514 * \%0.48,45) + 0.0821 * (1-0.3370) * 0,5155 + 0.0399 + 0.0411$$

$$i = 14,03\%$$

De esta manera se determina que el 14.03% representa el costo de capital del proyecto, a mayor tasa de descuento el proyecto tendrá mayores riesgos, y a menor tasa menor es el riesgo.

3.8.8 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de los flujos de efectivo futuros de una inversión o de un proyecto, menos la inversión inicial.

La fórmula para el cálculo del VAN es la siguiente:

$$VAN = -INV + \left(Flujos * \frac{1}{(1+i)} \right) + \left(Flujos * \frac{1}{(1+i)^2} \right) + \dots + \left(Flujos * \frac{1}{(1+i)^n} \right)$$

Criterios de decisión:

- VAN < 0, significa que los ingresos son menores que los egresos; por lo tanto se rechaza el proyecto.
- VAN > 0, significa que los ingresos son mayores que los egresos; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- VAN = 0, significa que los ingresos y los egresos son iguales; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

El cálculo del VAN es el siguiente:

INVERSIÓN INICIAL = 46.200,00

Tabla 30.- Valor Actual Neto

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i)ⁿ	FNC/(1+i)ⁿ
1	-46.200,00	-15.090,00	1,13	-40.884,96
1	28.944,27	28.944,27	1,13	25.659,81
2	29.179,53	58.123,80	1,27	22.932,96
3	29.423,43	87.547,23	1,44	20.500,58
4	29.676,29	117.223,52	1,62	18.330,45
5	29.938,42	147.161,94	1,83	16.393,94
6	30.210,17	177.372,11	2,06	14.665,56
SUMAN	147.161,94			77.598,34

$$\text{VAN} = -I + S (\text{FNC}/(1+i)^n)$$

VAN = 77.598,34 PROYECTO VIABLE

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

En el proyecto evaluado según el VAN (valor actual neto) se obtuvo un resultado de \$77.598,34 que es un valor positivo, por lo tanto la regla del resultado del VAN indica que el proyecto que se pretende implementar es viable.

3.8.9 Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) “es aquella tasa de actualización máxima que reduce a cero el valor actual neto (VAN) del proyecto” (Hamilton & Pezo, 2005, pág. 175)

Fórmula:

$$\text{VAN} = 0 = -INV + \left(\text{Flujo} * \frac{1}{(1+i)} \right) + \left(\text{Flujo} * \frac{1}{(1+i)^1} \right) + \left(\text{Flujo} * \frac{1}{(1+i)^2} \right) + \dots + \left(\text{Flujo} * \frac{1}{(1+i)^n} \right)$$

Criterios de decisión:

- $TIR < \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad del proyecto es menor que el costo de oportunidad de la inversión; por lo tanto se rechaza el proyecto.
- $TIR > \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad del proyecto es mayor al costo de oportunidad; por lo tanto se aprueba el proyecto.
- $TIR = \text{Tasa de actualización}$, la rentabilidad es igual a cero; por lo tanto la decisión es indiferente puede o no aprobar el proyecto.

El cálculo para la TIR se realiza de la siguiente forma:

Tabla 31.- Tasa Interna de Retorno

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

$$TIR = TDi + (TDs - TDi) * VAI / (VAi - VAs)$$

TIR = 49,26%

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

Se obtuvo una tasa interna de retorno del 49,26%, la cual indica que el proyecto planteado es rentable.

El TIR es un coeficiente utilizado de manera general ya que es comparable con los criterios de rentabilidad más comunes, y su importancia radica en que a partir de su interpretación se puede adoptar los siguientes criterios.

- Aceptar todos los proyectos cuya TIR sea mayor que el costo de oportunidad.

$$49,26 > 14,03; \text{ Por lo tanto el proyecto se acepta.}$$

- La velocidad con que la inversión retorna, para la compañía “Transdanant S.A” será de 2 años aproximadamente, este dato se obtiene de dividir 100 para la TIR.

3.8.10 Costo-Beneficio

Este coeficiente obedece al criterio general de medir la bondad de un proyecto a través de relacionar sus ventajas y sus desventajas y por lo tanto, en donde:

- Ventajas = Ingreso por ventas + Valor residual.
- Desventajas o Costos reales = Costos y Gastos totales – Depreciación.

Este coeficiente de evaluación es utilizable para determinar si un proyecto genera o no beneficios.

Tabla 32.- Cálculo del Costo-Beneficio

AÑOS	BENEFICIOS (INGRESOS)	COSTOS (EGRESOS)	Coeficiente (1+i) ⁿ i = 14.82%	VALOR ACTUALIZADO DE BENEFICIOS	VALOR ACTUALIZADO DE COSTOS
0			100,00%	-	-
1	204.851,92	163.018,85	112,80%	181.606,31	144.520,26
2	212.369,99	170.798,77	127,24%	166.907,15	134.235,24
3	220.163,96	174.588,92	43,52%	153.397,73	121.643,63
4	228.243,98	178.183,11	161,90%	140.981,76	110.060,16
5	236.620,54	182.426,88	182,62%	129.570,74	99.894,91
6	245.304,51	-	205,99%	119.083,32	-
				891.547,01	610.354,19
B/C=			1,46		

Fuente: Estudio Transdanant S.A.

Elaborado por: Vinicio Godoy

El Costo-Beneficio que se obtuvo fue de 1.46, lo cual significa que por cada dólar de desventajas o costos que tiene la compañía, la misma obtiene \$ 46 centavos de beneficio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- Transdanant S.A. es una empresa que está en constante crecimiento, y pese al poco tiempo que tiene en el mercado se ha destacado por brindar un servicio de transporte escolar e institucional de calidad, ha logrado en poco tiempo, alcanzar un mercado significativo tornándose competitiva con las demás compañías de transporte escolar e institucional, efectivamente el crecimiento repentino de la empresa en el mercado resulta favorable económicamente, sin embargo sus procedimientos y controles en la compañía, no se han adaptado al incremento de sus operaciones, lo que conlleva, a que en ciertas ocasiones, no se obtengan los resultados esperados en lo que se refiere a los objetivos y metas trazadas por la compañía.
- En lo referente al estudio interno de la compañía se determinó que Transdanant S.A. no posee una adecuada estructura organizacional bien definida con parámetros que le ayuden a mejorar su rendimiento y cumplir los objetivos propuestos a través de una adecuada medición de los mismos.
- La investigación ha permitido conocer, evaluar y diagnosticar los diferentes procesos que involucran todas las actividades de la compañía, por lo que la presente propuesta se realizó con fundamento en el análisis de las actividades actuales que lleva la compañía Transdanant S.A., y siguiendo propuestas administrativas que lejos de ser perfectas, se han considerado en aportes válidos para el desarrollo del presente estudio.

- El éxito de la propuesta para el mejoramiento de procesos logísticos en la compañía con el fin de brindar un servicio de calidad iniciará con la implantación de los mismos, la cual requerirá del compromiso y la responsabilidad de todos los departamentos que conforman Transdanant S.A.
- Al realizar el estudio financiero sobre la propuesta para el mejoramiento de procesos logísticos en la compañía con el fin de brindar un servicio de calidad se concluyó que el mismo tiene un Valor Actual Neto de \$ 77.598,34, con una Tasa Interna de Retorno del 49.26% y un Costo-Beneficio de 1.46, indicando estos datos que el proyecto es rentable y viable.

RECOMENDACIONES:

- Se requiere analizar e implantar herramientas administrativas prácticas y certeras, como lo es el mejoramiento continuo de procesos, que ayuden a la conformación de modelos ideales y específicos, los cuales permitan reforzar los mecanismos de contacto con el cliente, agilizar los procesos ya creados; así como fortalecer, mantener o rehacer los procesos en función de las necesidades del cliente.
- Para el logro y cumplimiento de sus objetivos, la dirección de Transdanant S.A. deberá asignar los recursos necesarios, medir el avance de los objetivos y asegurar que la política de calidad sea difundida, comprendida y cumplida por sus empleados.
- Respecto al nivel de satisfacción, es necesario identificar permanentemente las necesidades y expectativas, no sólo de los clientes externos sino de los internos, considerados claves para exteriorizar la calidad ofrecida en Transdanant S.A.

- Es indispensable que la compañía cuente con procesos logísticos basados en las necesidades de cada área con el fin de asignar adecuadamente actividades y responsabilidades. Por lo que se propuso una serie de políticas y procedimientos que se pueden utilizar como herramienta para el desarrollo de las actividades de la compañía adaptados a los requerimientos de Transdanant S.A, facilitando el control y aprovechamiento de los recursos que posee y de este modo obtener los resultados deseados en base a los objetivos propuestos.
- Es necesario una correcta y responsable y sobre todo planificada implementación de los procesos logísticos en la compañía de manera que todos los miembros de la compañía estén informados sobre los cambios que se estén realizando con la finalidad de que los mismos colaboren con ideas que pudieran surgir u también con cambios que se podrían realizar.

Bibliografía

- Acuña, J. (2005). *Mejoramiento de la Calidad: Un enfoque a los servicios*. México: Editorial E.T.
- ADS Quality. (2002). *Enciclopedia de la Calidad*. Madrid: FC Editorial.
- Arjona, M. (1999). *Dirección Estratégica, Un Enfoque Práctico*. España: Ediciones Días de Santos S.A.
- Barwise, P. (2007). *Herramientas de marketing: Las diez estrategias necesarias para triunfar*. Barcelona: Deusto.
- Bastos, A. (2007). *Distribución Logística y Comercial*. Madrid, España: Ideas Propias Editorial.
- Blaxter, L., Hughes, C., & Tight, M. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: GRAÓ.
- Díaz, A., & Ricardo, R. (2010). *Introducción al marketing*. San Vicente: Club Universitario.
- Etrasa. (2008). *Transporte Escolar*. Madrid: Editorial Tráfico Vial.
- Ferreiro, S. (09 de 2006). *Transporte Internacional*. Obtenido de <http://transporteinternacional.blogspot.com/2006/09/historia-del-transporte.html>
- García, G. (2012). *Investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- García, L. (2011). *Ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Guardado, B. (2013). *Latralidad cerebral y zurdería*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- Gutiérrez, P. (1998). *Curso de Hacienda Pública*. España: Salamanca.
- Gutiérrez, P. (1998). *Curso de Hacienda Pública*. España: Ediciones Salamanca.
- Hamilton, M., & Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Cengage.
- Hellriegel, Slocum y Woodman. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

- Kloter, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.
- Krajewski, L. (2000). *Administración de operaciones: Estrategia y análisis*. México, México: Pearson Education.
- Munuera, J., & Rodríguez, I. (2012). *Estrategias de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Muñoz, A. (2006). *La gestión de la calidad total, en la administración pública*. Madrid: Diaz de Santos.
- Muñoz, A. (4 de Julio de 2014). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2007/ams/26.htm>
- Nolte, J., & Angevine, J. (2009). *El encéfalo humano en fotografías y esquemas*. Barcelona: ELSEVIER.
- Pablo. (21 de Abril de 2014). *Blog Sage Experience*. Obtenido de La importancia de medir los procesos para una gestión eficiente: www.blog.sage.es/
- Pérez, J. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Quito, C. d. (6 de Febrero de 2013). *Junta General de uan sociedad*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/02/06/junta-general-de-una-sociedad-anonima>
- Redolar, D. (2011). *El cerebro estresado*. Barcelona: UOC.
- Redolar, D., Moreno, A., Robles, N., Soriano, C., Garcia, M., & Matínez, A. (2010). *Fundamentos de psicobiología*. Barcelona: UOC.
- Rivera, J., & Garcillan, M. (2012). *Dirección de marketing: Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Salvador, O. (2011). *Metodología de la investigación social*. Madrid: Publicaciones DYKINSON.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (24 de Junio de 2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito, Pichincha, Ecuador: Senplades.
- Urzelai, I. (2013). *Manual básico de logística integral*. Madrid: Publicaciones Díaz de Santos.