



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Campus Santo Domingo
ARTURO RUIZ MORA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Tesis de grado previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA
“AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA
MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD,
SANTO DOMINGO, 2011.**

Estudiante:

LILIAN ELIZABETH MARTÍNEZ SALINAS

Director de Tesis:

ING. ANA RAMOS

Santo Domingo – Ecuador

Marzo, 2012

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA
“AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA
MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD,
SANTO DOMINGO, 2011.**

Ing. Ana Ramos
DIRECTORA DE TESIS

APROBADO

Eco. Raúl Luna
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Jorge Tapia
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Patricio Analuisa
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....de 2012.

Autor: LILIAN ELIZABETH MARTÍNEZ SALINAS.

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

Título de Tesis: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA “AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD, SANTO DOMINGO, 2011.

Fecha: Marzo, 2012

El contenido del presente trabajo, esta bajo la responsabilidad del autor/a.

LILIAN ELIZABETH MARTÍNEZ SALINAS.

1721458329.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Campus Santo Domingo
ARTURO RUIZ MORA

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo.....de.....de 2012.

Ingeniera
Katusca Rosero
DIRECTORA ACADÉMICA
Presente.

De mis consideraciones.-

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por la señorita: **LILIAN ELIZABETH MARTÍNEZ SALINAS**, cuyo tema es: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA “AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD, SANTO DOMINGO, 2011**, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes

Atentamente

Ing. Ana Ramos
DIRECTORA DE TESIS

Dedicatoria

A mi razón de ser en esta vida, a mi querida hija Amelia por acompañarme y ser mi fuerza en el transcurso de esta investigación.

A mis padres, por ser buenas personas, estar conmigo siempre y demostrarme su apoyo para el logro de mis metas.

A los futuros profesionales que se encuentran ejerciendo su carrera en la Universidad Tecnológica Equinoccial, esperando que el presente estudio les sea de gran ayuda y guía para sus investigaciones.

Lilian Martínez

Agradecimiento

Dios nos brinda el regalo más grande a la humanidad, y es el tener vida, por eso estoy infinitamente agradecida con el ser supremo por darme vida y salud para poder sobrevivir en este mundo y cumplir con unas más de mis metas: el realizarme como una mujer profesional.

Agradezco a mi madre Rosario Salinas por darme el ejemplo de mujer luchadora, por demostrarme que en esta vida una mujer es capaz de salir adelante con esfuerzo, trabajo y dedicación, y por brindarme su apoyo incondicional demostrando su amor de madre y amiga en todo momento.

Agradezco también a mi padre Arturo Martínez, por brindarme su apoyo a través de la distancia, por confiar en mí este sueño y ayudarme hacerlo realidad, gracias por sus consejos y enseñanza de vida, esperando algún día poder tenerlo nuevamente en nuestro maravilloso Ecuador y tener de cerca el amor de un padre.

Un agradecimiento infinito a la Universidad Tecnológica Equinoccial, a los maestros que conforman parte de esta prestigiosa Institución por los conocimientos impartidos, sus consejos y enseñanzas; ha sido muy grato para mí haber formado parte de esta Universidad y haber tenido grandes experiencias, buenos amigos e inolvidables recuerdos.

Gracias a la Ingeniera Anita Ramos, Directora de Tesis de la presente investigación, por su tiempo brindado, su colaboración y enseñanza, para lograr con éxito la culminación del presente trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Sustentación y Aprobación de los Integrantes del Tribunal	ii
Responsabilidad del Autor	iii
Aprobación del Director de Tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
Resumen Ejecutivo	xiv
ExecutiveSummary	xv

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1.	Antecedentes.	1
1.1.1	Antecedentes Históricos.	1
1.1.2	Antecedentes Científicos.	2
1.1.3	Antecedentes Prácticos.	3
1.1.4	Importancia del Estudio.	3
1.1.5.	Planteamiento del Problema.	4
1.1.5.1	Diagnóstico.	4
1.1.5.2	Pronóstico.	4
1.1.5.3	Control del Pronóstico.	5
1.1.5.4	Sistematización.	5
1.1.5.5	Formulación del Problema.	5
1.2	Limitaciones del Estudio.	6
1.3	Alcance del Trabajo.	6
1.4	Objeto de Estudio.	6
1.5	Objetivo General del Estudio.	6
1.6	Objetivos Específicos del Estudio.	6
1.7.	Justificación	7
1.7.1	Criterio de Evaluación de la Justificación.	7
1.7.2	Impacto Social.	7
1.7.3	Impacto Teórico.	7
1.7.4	Impacto Metodológico.	8
1.7.5	Implicancia Práctica.	8
1.7.6	Impacto Ecológico o Ambiental.	8
1.7.7	Viabilidad o Factibilidad de la Propuesta.	8
1.8	Hipótesis o Idea a Defender del Estudio.	9
1.9.	Aspectos Metodológicos del Estudio. Esquema de Contenidos.	10
1.9.1.	Marco Teórico.	10
1.9.1.1	Revisión de la Literatura.	10
1.9.1.2	Apoyo a la Teoría.	12

1.9.2.	Marco Conceptual.	12
1.9.2.1	Definición de Términos Conceptuales.	12
1.9.2.2	Definición de Términos Operacionales.	15
1.10.	Población y Muestra.- Tipo de muestra, diseño de muestra, tamaño de la muestra.	17
1.10.1	La unidad de Análisis o de Estudio.	19
1.10.2.	La población de Estudio y sus Características.	19
1.10.2.1	Población del Personal.	19
1.10.2.2	Población de Jefes superiores.	20
1.10.2.3	Población de Estudiantes.	20
1.10.3	Diseño Estadístico para la Prueba de Hipótesis.	21
1.10.4	Tratamiento de los Datos.	21
1.10.5	Difusión de los Resultados.	21

CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA

2.1	La Empresa.	22
2.1.1	Definición.	22
2.1.2.	Tipos de empresas.	22
2.1.2.1	Según el tamaño.	22
2.1.2.2	Según la actividad.	23
2.1.2.3	Según la Propiedad de la Capital.	23
2.1.2.4	Según el ámbito de actividad.	23
2.1.2.5	Según el destino de los beneficios.	24
2.1.2.6	Según la forma jurídica.	24
2.1.2.7	Según la economía de mercado.	25
2.2	La Organización.	25
2.3.	Servicios.	26
2.3.1	Tipos de Servicios.	26
2.3.2	Las Personas como parte del Servicio.	27
2.3.3	Posicionamiento de un Servicio en el Mercado.	27
2.4.	Administración.	27
2.4.1	Planificación Estratégica.	28
2.4.1.1	Misión.	28
2.4.1.2	Visión.	28
2.4.1.3	Valores corporativos.	29
2.4.1.4	Objetivos.	29
2.4.1.5	Estrategias.	29
2.4.1.6	Políticas.	29
2.4.1.7	Presupuesto.	30
2.4.1.8	Rentabilidad.	30
2.4.2.	Análisis F.OD.A.	30
2.4.2.1	Elementos de la Mecánica Administrativa.	31
2.4.2.2	Elementos de la Dinámica Administrativa.	31
2.5.	Marketing.	32
2.5.1	Satisfacción del Cliente.	32
2.5.2	Desarrollo del Marketing Mix.	33

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1	Diseño o Tipo de Investigación.	34
3.2	Métodos de Investigación.	35
3.3	Técnicas de investigación.	36
3.4.	Situación Actual de Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo.	36
3.4.1	Antecedentes.	36
3.4.2	Misión.	37
3.4.3	Visión.	37
3.4.4	Objetivos.	38
3.4.5	Valores Corporativos.	38
3.4.6	Políticas de Atención al Cliente.	39
3.4.7	Logotipo.	39
3.4.8	Slogan.	40
3.4.9	Ubicación.	41
3.4.10	Infraestructura.	42
3.4.11	Distribución de Oficinas e Instalaciones.	42
3.4.12	Sistemas de Comunicación e Información.	43
3.4.13.	Servicio de la Institución.	46
3.4.13.1	Requisitos de Matriculación.	47
3.4.13.2	Inversión.	47
3.4.13.3	Forma de Pago.	47
3.4.13.4	Modalidad de Cursos de Conducción.	48
3.4.13.5	Unidades Vehiculares.	49
3.4.13.6	Materiales de Estudio.	50
3.4.13.7	Titulo de Conductor no Profesional.	50
3.4.14	Tipos de Clientes.	51
3.4.15.	Organización.	52
3.4.15.1	Estructura Organizacional.	52
3.4.15.2	Manual de Funciones.	53
3.4.15.3	Funciones del Personal.	54
3.4.16.	Recursos de la Organización.	60
3.4.16.1	Recurso Humano.	61
3.4.16.2	Recursos Financieros.	62
3.4.16.3	Recursos Materiales.	64
3.4.17	Competencia	65
3.4.18	Proveedores	65
3.5	Población y Muestra.	66
3.6.	Análisis e Interpretaciones de Datos.	67
3.6.1	Encuestas dirigidas al personal.	68
3.6.2	Encuestas dirigidas a jefes superiores.	72
3.6.3	Encuesta dirigida a los alumnos.	76
3.7.	Análisis FODA para la Empresa Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo.	80
3.7. 1	Resumen de Encuestas Dirigidas al Personal.	80
3.7. 2	Resumen de Encuestas Dirigidas a Jefes Superiores.	81
3.7. 3	Resumen de Encuestas Dirigidas a Estudiantes.	83

3.7. 4.	Matriz de Perfil Competitivo.	84
3.7. 4.1	Valoración Cualitativa de la Competencia	85
3.7.5.	Identificación de Fortalezas y Debilidades.	86
3.7.5.1	Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Internos.	86
3.7.6.	Identificación de Oportunidades y Amenazas.	87
3.7.6.1	Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Externos.	87
3.7.7.	Matriz FODA.	88
3.7.7.1	Calificación Matriz FODA.	89

CAPÍTULO IV
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA “AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD, SANTO DOMINGO, 2011

4.1	Misión.	91
4.2	Visión.	91
4.3	Valores Corporativos.	91
4.4	Políticas de Orientación de Servicio al Cliente.	93
4.5	Organigrama Estructural Propuesto.	95
4.6.	Manual de Funciones.	96
4.6.1	Director Académico	97
4.6.2	Supervisión.	98
4.6.3	Secretaría Académica.	99
4.6.4	Asistencia Académica.	100
4.6.5	Contabilidad.	101
4.6.6	Psicotécnico.	102
4.6.7	Recepción.	103
4.6.8	Instrucción Teórica.	104
4.6.9	Instrucción Práctica.	105
4.6.10	Seguridad.	106
4.6.11	Mantenimiento y limpieza.	107
4.7.	Plan Estratégico	108
4.7.1	Objetivo general.	108
4.7.2	Matriz de Objetivos Estratégicos.	108
4.8.	Desarrollo de Objetivos Estratégicos.	110
4.8.1	Objetivo N° 1.	110
4.8.2	Objetivo N° 2.	111
4.8.3	Objetivo N° 3.	113
4.8.4	Objetivo N° 4.	115
4.8.5	Objetivo N° 5.	117
4.8.6	Objetivo N° 6.	120
4.8.7	Objetivo N° 7.	122
4.9	Financiamiento.	125
4.10	Presupuesto.	125

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1	Conclusiones	127
5.2	Recomendaciones	128
BIBLIOGRAFIA		130
Libros		130
Páginas Web		132
APÉNDICE		135
ANEXOS		165

ÍNDICE DE CUADROS

N° 1	Población del Personal	19
N° 2	Población de Jefes Superiores	20
N° 3	Población de Estudiantes	20
N° 4	Cuatro características de los Servicios	26
N° 5	Distribución de Oficinas e Instalaciones de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	43
N° 6	Dirección de Correos Electrónicos de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	45
N° 7	Extensiones Telefónicas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	45
N° 8	Modalidad de Cursos de Conducción	48
N° 9	Plan de Estudios de Curso de Conducción	48
N° 10	Recurso Humano de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	61
N° 11	Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, año 2009	62
N° 12	Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, año 2010	63
N° 13	Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, año 2011	63
N° 14	Recursos Materiales de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	64
N° 15	Listado de Proveedores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	66
N° 16	Población y Muestra de Estudiantes	67
N° 17	Población y Muestra de Personal y Jefes Superiores	67
N° 18	Análisis de Encuestas Dirigidas al Personal	81
N° 19	Análisis de Encuestas Dirigidas a Jefes Superiores	82
N° 20	Análisis de Encuesta Dirigida a Estudiantes	83
N° 21	Matriz de Perfil Competitivo	84
N° 22	Valoración Cualitativa de la Competencia	85
N° 23	Matriz FODA	89
N° 24	Funciones del Director Académico	97
N° 25	Funciones del Supervisor	98
N° 26	Funciones de la Secretaria Académica	99
N° 27	Funciones del Asistente Académico	100

Nº 28	Funciones de la Contadora	101
Nº 29	Funciones del Psicotécnico	102
Nº 30	Funciones de la Recepcionista	103
Nº 31	Funciones del Instructor Teórico	104
Nº 32	Funciones del Instructor Práctico	105
Nº 33	Funciones del Guardia de Seguridad	106
Nº 34	Funciones de Mantenimiento y Limpieza	107
Nº 35	Matriz de Objetivos Estratégicos	109
Nº 36	Programa de Capacitación	113
Nº 37	Costo de Programa de Capacitación	114
Nº 38	Costo de Placa en Vidrio de Cristal	114
Nº 39	Costo Día Aneta: Plan: ECUA-H064	115
Nº 40	Costo de Impresión de Políticas	116
Nº 41	Costo de Inmobiliarios	117
Nº 42	Costo de Equipos Informáticos	119
Nº 43	Costo de Tv y Dvd	119
Nº 44	Costo de elaboración de Tarjetas de Beneficio	122
Nº 45	Costo de Publicidad Televisiva	124
Nº 46	Costo de Publicidad Radial	124
Nº 47	Proyección Presupuesto Planificación Estratégica	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº 1	Logotipo de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	39
Nº 2	Slogan de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	40
Nº 3	Ubicación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	41
Nº 4	Infraestructura de de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	42
Nº 5	Sistema Informático Integrado (NOVASOFT) de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo	44
Nº 6	Unidades Vehiculares	49
Nº 7	Título de Conductor no Profesional	51
Nº 8	Organigrama de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo	53
Nº 9	Comparación de Ventas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo. Año 2009, 2010, 2011	64
Nº 10	Misión, Visión y Objetivos	68
Nº 11	Estructura Organizacional y Nivel Jerárquico	68
Nº 12	Materiales y Herramientas Necesarias	69
Nº 13	Horarios de Trabajo	70
Nº 14	Capacitaciones	70
Nº 15	Incentivos	71
Nº 16	Distribución de Áreas de Trabajo	71
Nº 17	Legalización de la Empresa	72
Nº 18	Medios Publicitarios	73
Nº 19	Procesos Administrativos	73
Nº 20	Manual de Funciones	74
Nº 21	Reuniones de Trabajo	74
Nº 22	Sistemas Informáticos	75

Nº 23	Soluciones ante Conflictos Laborales	76
Nº 24	Motivo para inscribirse en el curso	76
Nº 25	Calidad de Atención Recibida	77
Nº 26	Evaluación a la Competencia	78
Nº 27	Facilidades de Pago	78
Nº 28	Recomendación del Servicio	79
Nº 29	Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Internos	86
Nº 30	Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Externos	87
Nº 31	Calificación Matriz FODA	90
Nº 32	Organigrama Estructural Propuesto	96
Nº 33	Diseño de Tarjeta de Beneficio.	121

ÍNDICE DE APÉNDICES

Nº 1	Reglamento Interno de Trabajo de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo	135
Nº 2	Contrato Alumno- Aneta	159

ÍNDICE DE ANEXOS

Nº 1	Encuesta dirigida al personal de la empresa automóvil club del ecuador ANETA santo domingo	165
Nº 2	Encuesta dirigida a clientes internos automóvil club del ecuador ANETA santo domingo	167
Nº 3	Encuesta dirigida al director académico y supervisores automóvil club del ecuador ANETA santo domingo	169
Nº 4	Proforma de programa de capacitación	172
Nº 5	Proforma de placa en vidrio de cristal	173
Nº 6	Proforma de DECAMERON	174
Nº 7	Proforma de impresión de políticas	175
Nº 8	Proforma de inmobiliarios	176
Nº 9	Proforma de equipos informáticos	177
Nº 10	Proforma de Tv y Dvd	178
Nº 11	Proforma de elaboración de tarjetas de beneficios	179
Nº 12	Proforma de publicidad radial	180
Nº 13	Proforma de publicidad televisiva	181

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo se desarrollo en la empresa “Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo”, con el objetivo principal de mejorar su gestión interna e incrementar su rentabilidad.

Mediante la investigación de campo empleada, se conoció los antecedentes y la situación actual de la Institución donde se refleja la ineficiente administración y bajo nivel de ventas, debido a la falta de procesos administrativos y la competencia que existe en la Provincia, por tal razón se determino la necesidad de buscar soluciones oportunas ante esta problemática, optando las mejoras técnicas administrativas y de marketing.

Para la elaboración de la planificación estratégica aplicada a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se aplicaron encuestas dirigidas al personal de la organización y a los actuales clientes, además se realizó una evaluación a la competencia, con la finalidad de conocer el entorno de la empresa y analizar los factores internos y externos de la organización como: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para la determinación de objetivos y estrategias que permitan el logro una organización eficiente y rentable.

La planificación estratégica propuesta es factible y viable para la empresa, por lo que se recomienda su aplicación por los beneficios a obtener, logrando ser una empresa competitiva por su excelente gestión y rentabilidad empresarial, brindando un servicio de calidad que cumpla las necesidades y expectativas del consumidor.

EXECUTIVE SUMMARY

This research work was developed in the company "Automobile Club of Santo Domingo Ecuador Aneta", with the goal of improving its internal management and increase profitability.

Through research field used, became known the background and current status of the institution which reflects the inefficient management and low sales due to lack of administrative and competition that exists in the Province, therefore it is determined the need to seek appropriate solutions to this problem, opting administrative technical improvements and marketing.

For the development of strategic planning applied to Aneta Driving School Santo Domingo, surveys were conducted for the staff of the organization and existing customers, also an evaluation of competition, in order to meet the organization's environment and analyze internal and external factors of the organization as: strengths, weaknesses, opportunities and threats for the determination of objectives and strategies for achieving an efficient and profitable organization.

Strategic planning proposal is feasible and viable for the company, so it is recommended to apply for the benefits you get, managing to be a competitive company for excellent business management and profitability, providing a quality service that meets the needs and consumer expectations.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Santo Domingo de los Tsáchilases una Provincia donde se desarrollan diferentes actividades de comercialización que generan productividad y crecimiento económico en beneficio del Cantón y del País, estas actividades se realizan de manera objetiva utilizando técnicas y procedimientos según los conocimientos y circunstancias de cada negocio, aplicando estrategias que permita alcanzar las metas propuestas desde los grandes gerentes a pequeños comerciantes.

Entre las actividades de comercialización que se dan dentro de la Provincia, debido al crecimiento del parque automotriz de la población, se encuentran los servicios que ofrece la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo, que es brindar a la ciudadanía cursos de conducción no profesional para la obtención de la licencia de conducir tipo “B” y/o tipo “F”; documento que exige la Agencia Nacional de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial para poder movilizar un vehículo liviano.

La necesidad de hoy en día por obtener la licencia de conducir no profesional y poder transitar sin irregularidades, la actividad de aprendizaje de conducción ha generado gran demanda a nivel local y por esta razón se han ido creando nuevas escuelas de conducción dentro de la Provincia Tsáchila, lo que genera competitividad para la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

1.1.1 Antecedentes Históricos

La Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo a la cual está dedicada la presente investigación, viene a través del tiempo desarrollando sus funciones técnicas-

administrativas y cumpliendo con funciones y políticas organizacionales dictadas por la Escuela de conducción Aneta Matriz Quito que se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, sin embargo sus procesos administrativos hasta la actualidad no se encuentran claramente definidos lo que genera confusión de documentación interna y mal ambiente laboral en la organización.

1.1.2 Antecedentes Científicos

La planificación estratégica en sus diversos campos ha sido catalogada como un tema de gran importancia para diversos estudios empresariales, donde ha sido necesaria su aplicabilidad y esto ha generado resultados efectivos esperados por la alta gerencia.

Mediante investigación de campo, en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Campus Arturo Ruíz Mora, se pudo constatar que existen tesis elaboradas con el tema de Planificación estratégica, entre las más principales según los temas propuestos, constan los siguientes:

- Plan estratégico de marketing aplicado a “Lacab” para posicionar sus servicios en el mercado, Santo Domingo, 2008.

Autor: Gladys Elizabeth Molina Romero.

- Modelo de planificación estratégica que permita la aplicación y validación de un plan de mejoramiento en la administración bananera “Haro Oñate Y Cía”La unión, 2002.

Autoras: Grace María Quezada Haro y Dalia Cumandá Zapata Mayorga.

- Planificación estratégica de marketing para posicionar al “Grand Hotel Santo Domingo”, en el mercado nacional, Santo Domingo, Octubre 2007.

Autora: Silvia Marisol Jumbo Torres.

- Planeación estratégica aplicada a la empresa Royal auto s.a. para mejorar su gestión empresarial y posicionamiento en santo domingo, 2010

Autora: Nelly Mariuxi Andrade Ferrin.

Aneta Santo Domingo, no registra antecedentes investigativos con el tema antes mencionado.

1.1.3 Antecedentes Prácticos

Los procesos administrativos con los que se lleva a cabo la labor empresarial en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, viene creando una mala gestión interna desde hace mucho tiempo, y no se ha encontrado la solución oportuna a pesar de las medidas que han aplicado los departamentos administrativos.

1.1.4 Importancia del Estudio

El presente trabajo de investigación es de gran importancia por los contenidos teóricos y empíricos dentro del informe, que son relacionados directamente con la planificación estratégica.

La planificación estratégica para mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad, es un tema de tesis dirigido ala Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, realizado con el fin de conocer la situación actual en que se encuentra la Institución y proponer nuevos cambios organizacionales a través de la mejora de sus procesos administrativos, que es donde radica el problema de su mala gestión interna.

En la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, la planificación estratégica es de suma conveniencia, ya que proporciona las herramientas necesarias que les permitirá implementar planes de acción, para poder mejorar la gestión interna y laborar en un ambiente de compañerismo, colaboración y brindar un servicio de mejor calidad.

La aplicación de la planificación estratégica contiene grandes ventajas, ya que prepara con anticipación a la empresa sobre amenazas y oportunidades futuras que se pueden dar en el mercado y poder hacer frente a las contingencias con eficiencia y eficacia, manteniendo una mentalidad futurista con una visión clara del porvenir y un afán por mejorar las cosas.

1.1.5. Planteamiento del Problema

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo es una empresa sucursal, la cual se dedica dentro de la Provincia Tsáchila a ofrecer el servicio de cursos de conducción no profesional, se encuentra ubicada en la avenida Tsáchila y Río Yanuncay, “Centro Comercial El Gigante”; actualmente la Institución presenta problemas de gestión interna, debido a que no cuentan con procesos administrativos establecidos y una estructura organizacional definida, lo que impide realizar las actividades de trabajo de manera eficiente.

1.1.5.1 Diagnóstico

El no tener procesos administrativos definidos, el personal de la Institución seguirá realizando sus funciones de trabajo sin una estructura organizativa, la gestión interna se verá afectada, y se crearán conflictos internos laborales por la falta de comunicación interna.

1.1.5.2 Pronóstico

Si no se desarrolla una planificación estratégica para mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad, el problema organizacional será mayor en un futuro y se perderá la participación que actualmente tiene la empresa en el mercado.

1.1.5.3 Control del Pronóstico

Debido a los problemas generados en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, es necesario mejorar la gestión integral de los procesos administrativos y la calidad de servicio que se ofrece al cliente, a través de la participación y compromiso de los trabajadores por cumplir eficientemente sus funciones de trabajo, y en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, por esta razón es necesario implementar una planificación estratégica en la empresa, que nos ayude a prevenir problemas futuros y administrar los recursos empresariales y la oferta de servicio de una manera adecuada.

1.1.5.4 Sistematización

¿Cuáles son los factores internos y externos para producir cambios en la gestión administrativa de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo?

¿De qué manera ayudará a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo el implantar el diseño de una planificación estratégica?

¿Cuáles serían los recursos necesarios para establecer una planificación estratégica adecuada?

¿Cómo aporta la ejecución de una planificación estratégica al incremento de la rentabilidad?

1.1.5.5 Formulación del Problema

¿Cuán rentable es para la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo desarrollar una planificación estratégica para mejorar la gestión interna e incrementar su rentabilidad?

1.2 Limitaciones del Estudio

Este estudio tuvo su principal limitante que es el tiempo, especialmente teniendo en cuenta los retrasos en obtener toda la información requerida para realizar el estudio, debido al poco tiempo con el que disponen las autoridades administrativas de la Institución a la cual está dirigida la presente investigación.

1.3 Alcance del Trabajo

La investigación se realizará para la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, en la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, Cantón Santo Domingo, se estima que el tiempo necesario para llevar a cabo esta investigación es de ocho meses, apreciado como tiempo prudente y que está dentro de los parámetros establecidos por autoridades de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1.4 Objeto de Estudio

Gestión administrativa.

1.5 Objetivo General del Estudio

Diseñar un plan estratégico aplicado a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, para mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad en el año 2011.

1.6 Objetivos Específicos del Estudio

- Revisar la fundamentación teórica de planificación estratégica.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

- Elaborar la propuesta de un plan estratégico.

1.7. Justificación

1.7.1 Criterio de Evaluación de la Justificación

a. Conveniencia

El presente estudio busca solucionar una problemática, que es mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, a través de la aplicación de una planificación estratégica basada en estrategias que busquen solucionar los problemas surgidos dentro de la Institución.

1.7.2 Impacto Social

Mejorando la gestión interna de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo y obteniendo mayor rentabilidad, se generará un mejor ambiente laboral y un incremento de empleo dentro de nuestra zona, dando oportunidad a personas desempleadas y que deseen formar parte del personal de Aneta.

1.7.3 Impacto Teórico

La presente investigación está basada en la ciencia administrativa, que busca mediante la aplicación teórica y de los conceptos básicos de la administración estratégica, poder dar soluciones eficientes mediante la aplicación de la planificación estratégica a los problemas que actualmente enfrenta la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

1.7.4 Impacto Metodológico

Para la elaboración de la planificación estratégica dirigida a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se realizará una investigación de campo, para poder conocer la situación actual de la empresa, sus necesidades y problemas surgidos internamente, teniendo contacto directamente con clientes internos y externos de la organización.

Se utilizarán técnicas de investigación como revisión de archivos, consulta de expertos y encuestas, que ayuden a tomar información y obtener datos precisos para la respectiva tabulación.

1.7.5 Implicancia Práctica

Mejorando los procesos administrativos de la empresa se tendrá una adecuada gestión interna, y esto logrará un mejor desempeño laboral en las áreas administrativas y operativas, teniendo un mejor control de la documentación interna de la empresa y entrega inmediata de la documentación respectiva a los estudiantes para el trámite de la licencia de conducir.

1.7.6 Impacto Ecológico o Ambiental

No existe impacto ecológico o ambiental en el presente estudio; al ser una investigación de desarrollo teórico no existe contacto con materias que perjudiquen el medio ambiente.

1.7.7 Viabilidad o Factibilidad de la Propuesta

El trabajo investigativo es factible desde el punto de vista técnico, ya que el investigador labora en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, lo que permite conocer directamente la realidad y el problema objeto de este estudio, además de poder

obtener información de fuentes primarias y secundarias hasta llegar a la formulación de la propuesta que permita solucionar la problemática encontrada.

1.8 Hipótesis o Idea a Defender del Estudio

H₀. La planificación estratégica aplicada a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, mejorará su gestión interna e incrementará su rentabilidad.

H₁. No mejorará.

a. Variables

Variable Independiente

- Planificación Estratégica.

Variables Dependientes

- Gestión Interna.
- Rentabilidad.

b. Indicadores

- Calidad de servicio.
- Satisfacción de clientes.
- Participación en el mercado.

1.9. Aspectos Metodológicos del Estudio. Esquema de Contenidos

El tema de investigación para la aplicación de una planificación estratégica con el fin de mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, está conformado por su variable dependiente e independiente, y se desarrollarán y analizarán en relación a los siguientes temas:

1.9.1. Marco Teórico

El proceso Administrativo

El proceso a seguirse en la administración constituye el conjunto de fases o etapas que deben ser ejecutadas sistemáticamente para poder “HACER LAS COSAS BIEN”, dentro de una empresa.

Se dice que la administración es un proceso, porque cada etapa, cada fase administrativa debe ser desarrollada en forma continua; ninguna puede prescindir de la otra son inseparables, pues cada actividad que implica una fase, necesita de las actividades de la siguiente fase y a su vez estas sirven de complemento. Un proceso significa un cambio a través del tiempo, buscando siempre una mejora en toda actividad; al hablar de un proceso administrativo nos enfocamos en el recurso humano, que es quien realiza las distintas funciones en una organización y dichas funciones requieren de un proceso administrativo para cumplir con una labor eficiente.¹

1.9.1.1 Revisión de la Literatura

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar metas establecidas.

¹ Ana Ramos: (2004): Administración General, Contenido de Administración, Pág. 23

La ciencia administrativa también es definida como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcancen con eficiencia metas seleccionadas. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes, empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

La administración consiste en darle forma de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados gerente, administradores etc.²

Para administrar se requiere tener conocimientos administrativos y hacer un buen uso de los recursos que la organización brinda para cumplir con las tareas.

Es importante que en toda organización, el recurso humano como principal recurso organizacional, sepa hacer buen uso de los recursos disponibles para poder cumplir las funciones y brindar un excelente servicio que es lo que todo cliente busca, ya que el cliente es lo más importante para la empresa porque es el elemento de supervivencia organizacional.

Según GOODSTEIN, Leonard, Timothy M, y PFEHER F, manifiestan que: ***“La planeación estratégica proporciona una oportunidad o, por lo menos, una base anual para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores”.***

Una organización para cumplir con sus funciones de manera efectiva, requiere de una adecuada planificación, la planificación estratégica ayuda a prevenir posibles deficiencias administrativas, previniendo problemas a futuro.

²<http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>

¿Por qué hacer planeación estratégica?

Según GOODSTEIN, Leonard, Timonthy M, yPFEHER F, dicen que hacer planeación estratégica es importante porque: *“Proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones (con base en un conjunto de opiniones y valores compartidos) que se deben emprender en un periodo razonable.”*³

Toda empresa requiere de una planificación estratégica sin importar la actividad a la cual se dedica o el tamaño de la misma, ya que siempre se toman decisiones y la planeación pronosticará sucesos a futuro y permitirá tener alternativas ante cualquier inconveniente surgido.

1.9.1.2 Apoyo a la Teoría

La presente propuesta investigativa tiene la finalidad de mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, basada en la implementación un plan estratégico.

1.9.2. Marco Conceptual

1.9.2.1 Definición de Términos Conceptuales

- a. **Administración.** Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de la organización. (JERRY M. ROSENBERG: Diccionario de Administración y Finanzas, página. 2)

³GOODSTEIN, Leonard; Nulan, Timonthy M; PFEHER: (2004): Planificación Estratégica Aplicada: Como desarrollar un plan que realmente funcione, una guía completa; Edit. Pearson; Primera Edición; México; Pág. 9

- b. **Confiabilidad.** Significa realizar el servicio prometido de manera precisa, rápida y bien hecha. Hay que asegurarse de que el servicio que se ha dado es el que esperaba el cliente y preguntarse si los empleados están capacitados y bien identificados para resolver las dudas de los clientes. (LOVELOCK, CHRISTOPHER: Administración de servicios, estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos, página. 492)

- c. **Dirección.** La Dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 282)

- d. **Efectividad.** Es el grado en el que la organización está cumpliendo los objetivos. (LOVELOCK, CHRISTOPHER: Administración de servicios, estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos, página. 498)

- e. **Eficacia.** Es una medida normativa de la consecución de resultados. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página 128)

- f. **Eficiencia.** Es una medida normativa de la utilización de los recursos. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 128)

- g. **Estrategias Empresariales.** Es la determinación de la posición futura de la empresa, en especial frente a sus productos y mercados, su rentabilidad, su tamaño, su grado de innovación y sus relaciones con sus ejecutivos, sus empleados y ciertas instituciones externas. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 116)

- h. **Gestión.** Término general que describe las funciones de planificación y procesos de trabajo en un ordenador. (JERRY M. ROSENBERG: Diccionario de Administración y Finanzas, página. 204)
- i. **Misión.** Es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 49)
- j. **Objetivos.** Son los propósitos de la empresa, que tomados en conjunto definen su propia razón de ser o de existir. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 149)
- k. **Organización.** Es una actividad básica de administración: sirve para agrupar personas y estructurar todos los recursos organizacionales, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 202)
- l. **Planeación.** Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. (GOODSTEIN, LEONARD; NULAN, TIMONTHY M; PFEHER,J: Planificación estratégica aplicada: Como desarrollar un plan que realmente funcione, una guía completa, página. 5)
- m. **Planeación Estratégica.** Se refiere a decisiones globales, genéricas y amplias. Para ponerse en práctica en todos los niveles de la empresa, es necesario detallarla y subdividirla de manera adecuada. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 162)
- n. **Prever.** Avizorarel futuro y trazar el programa de acción.(JERRY M. ROSENBERG: Diccionario de Administración y Finanzas, página. 504)

- o. **Procedimientos.** Constituyen la secuencia de etapas o pasos que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes. Son una serie de pasos detallados que indican cómo cumplir una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 186)

- p. **Proceso Administrativo.** Es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 162)

- q. **Productividad.** La productividad implica la evaluación financiera de los resultados en relación con los insumos iniciales. (CHRISTOPHER LOVELOCK: Administración de servicios, página. 498)

- r. **Recursos Mercadológicos.** Los recursos mercadológicos comprenden todas las actividades de investigación y análisis de mercado (de consumidores y competidores) (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 53)

- s. **Visión.** Es la imagen que la organización, define respecto a su futuro, es decir, de lo que pretende ser. (IDALBERTO CHIAVENATO: Administración: Proceso Administrativo, Teoría, Proceso, y Práctica, página. 50)

1.9.2.2 Definición de Términos Operacionales

- a. **Administración.** Es el proceso de planificar actividades empresariales, utilizando técnicas y procedimientos para cumplir con el trabajo de una organización, haciendo uso eficiente de los recursos disponibles de la empresa.

- b. **Confiabilidad.** Es la capacidad de desempeñar las actividades empresariales y cumplir con los requerimientos de los clientes para ofrecer un mejor servicio.
- c. **Dirección.** Es el mando de autoridad de la organización, el cual toma las decisiones y ayuda con la planeación de las actividades.
- d. **Efectividad.** Capacidad de lograr las cosas esperadas.
- e. **Eficacia.** Es el logro de los efectos esperados, a través de la utilización de distintos medios.
- f. **Eficiencia.** Acción de emplear correctamente los métodos, medios o recursos empresariales en el menor tiempo y menor costo para el logro de los objetivos.
- g. **Estrategias Empresariales.** Son los caminos a seguir mediante la aplicación de diferentes técnicas para cumplir con las metas propuestas por la organización.
- h. **Gestión.** Acción de realizar diferentes actividades dentro de un negocio.
- i. **Objetivos.** Son las situaciones que la organización pretende conseguir en un determinado periodo, para lo cual es necesario implementar estrategias que ayuden a conseguir los propósitos empresariales.
- j. **Organización.** Unidad dedicada a cumplir actividades contando con recursos disponibles para su buen funcionamiento.
- k. **Misión.** Es el fin de ser de una empresa, es la razón de existencia y está definida por lo que actualmente ofrece a la sociedad en general, es decir es la descripción general de los servicios o productos que ofrece y cual es su finalidad ante sus clientes.

- l. **Planeación.** Es el proceso de acción para definir problemas y buscar soluciones para prevenir falencias a futuro.
- m. **Planeación Estratégica.** Es el desarrollo de planes administrativos con aplicación de estrategias para definir un mejor rumbo empresarial.
- n. **Prever.** Ver con anticipación distintos hechos.
- o. **Procedimientos.** Son pasos a seguir para alcanzar un fin determinado.
- p. **Proceso Administrativo.** Son etapas de elaboración de distintas actividades para una mejor administración, significa planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar todas las actividades que se llevan en una organización para evitar fracasos empresariales.
- q. **Productividad.** Es la combinación de los recursos empleados en la producción de algún bien.
- r. **Recursos Mercadológicos.** Son los distintos medios de estrategias utilizados para poder brindar una mejor atención al cliente y ofrecer un mejor producto o servicio.
- s. **Visión.** Es lo que pretende ser la empresa en un futuro, es decir a donde quiere llegar y que desea alcanzar en un tiempo determinado.

1.10. Población y Muestra.- Tipo de muestra, diseño de muestra, tamaño de la muestra

La población para el presente estudio está conformada por el personal de todas las áreas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, los mismos que corresponden

a 28 colaboradores, de igual manera la conforman los jefes superiores como: el Director académico y dos supervisores de la Institución, y finalmente por 119 alumnos matriculados en el periodo del mes de septiembre año 2011 en las tres modalidades de cursos de conducción.

Se tomará como muestra a toda la población del personal de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo y a los jefes superiores de esta Institución, por ser una población pequeña; y para los alumnos de Aneta Santo Domingo matriculados en el mes de septiembre del año 2011 en las tres modalidades de estudio, se utilizará la fórmula de población finita y se aplicará el muestreo probabilístico estratificado con la técnica de asignación proporcional.

- **Muestra de la Población de Estudiantes**

- a. **Formula**

Se aplicará la fórmula de población finita:

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

- b. **Simbología:**

N = Tamaño de la población 119 alumnos.

n = Tamaño muestra.

Z = Referencia estandarizada dado un nivel de confianza del 95% y representa 1,96.

E = Error máximo permisible 5%.

S² = Varianza (p.q).

P = Probabilidad de ocurrencia (éxito) (0.5).

Q = Probabilidad de no ocurrencia (fracaso) (0.5).

- c. **Resultado de Encuestas.**

$$n = \frac{(1.96)^2 (119)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2 (119 - 1) + (1.96)^2 * (0.50)(0.50)} = 91.04$$

Se aplicarán 91 encuestas a la población de estudiantes.

1.10.1 La unidad de Análisis o de Estudio

La unidad de análisis de estudio para el presente trabajo es la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, ubicada en la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, Cantón Santo Domingo.

1.10.2. La población de Estudio y sus Características

1.10.2.1 Población del Personal

La población del personal de Aneta Santo Domingo está conformada por todos los trabajadores de la Institución.

En el siguiente cuadro se describe las características y tamaño de la población del personal de la empresa.

Cuadro N° 1
Población del Personal

Categoría	Cantidad.
Nivel Directivo	
Director académico	1
Nivel Ejecutivo	
Supervisores	2
Nivel Administrativo	
Secretaria Contadora	1
Secretaria Académica	1
Asistente Académico	1
Psicotécnico	1
Recepcionista	1
Nivel Operativo	
Instructores teóricos	2
Instructores prácticos	16
Mantenimiento y limpieza	1
Guardia de seguridad	1
Total	28

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

En el cuadro N° 1 se detallan los puestos de trabajo que existen en cada nivel jerárquico de la empresa, dando un total de 28 participantes, cantidad considerada para la muestra de estudio.

1.10.2.2 Población de Jefes superiores

A continuación se detalla las características y tamaño de la población de los jefes superiores de la empresa.

Cuadro N° 2
Población de Jefes Superiores

Categoría	Cantidad
Director académico	1
Supervisores	2
Total	3

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

Como nos muestra el cuadro N° 2, existe un total de 3 jefes superiores en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, conformados por el Director académico, y dos supervisores, los mismos que constituyen el órgano máximo de la empresa.

1.10.2.3 Población de Estudiantes

La población de estudiantes de Aneta Santo Domingo, son aquellos que se encuentran realizando el curso de conducción en las tres modalidades de estudio en el mes de septiembre del año 2011.

Cuadro N° 3
Población de Estudiantes

Cursos	Cantidad
Regular. A012-11	72
Intensivo. AI19-11	35
Fines de semana. FS07-11	12
Total	119.

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

Según nos muestra el cuadro N° 3, la población de estudiantes corresponde a un total de 119 personas.

1.10.3 Diseño Estadístico para la Prueba de Hipótesis

Los datos obtenidos de las encuestas aplicadas, serán tabulados bajo las técnicas y métodos del programa excel, y presentados en gráficos estadísticos.

1.10.4 Tratamiento de los Datos

Se realizará un análisis cualitativo y cuantitativo de los datos obtenidos en las encuestas; estos datos serán representados gráficamente en porcentajes en el programa de excel.

1.10.5 Difusión de los Resultados

El presente trabajo será expuesto luego de su culminación, en forma oral y escrita, en la fecha que determine las autoridades correspondientes de la Universidad Tecnológica Equinoccial.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 La Empresa

2.1.1 Definición

La empresa es un organismo conformado por grupos de personas, recursos y actividades, cuya finalidad es buscar la satisfacción y cubrir las necesidades de mercado y lograr la rentabilidad empresarial.

2.1.2. Tipos de empresas

2.1.2.1 Según el tamaño

- a. **Grandes.** Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado.
- b. **Medianas.** Intervienen cientos de personas, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
- c. **Pequeñas.** Son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen.
- d. **Microempresas.** Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales.

2.1.2.2 Según la actividad

- a. **Empresas del Sector Primario.** También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza.
- b. **Empresas del Sector Secundario o Industrial.** Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima.
- c. **Empresas del Sector Terciario o de Servicios.** Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales.

2.1.2.3 Según la Propiedad de la Capital

- a. **Empresa Privada.** La propiedad del capital está en manos privadas.
- b. **Empresa Pública.** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado.
- c. **Empresa Mixta.** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

2.1.2.4 Según el ámbito de actividad

- a. **Empresas locales.** Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio.
- b. **Empresas Provinciales.** Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un País.

- c. **Empresas Nacionales.** Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un País.

2.1.2.5 Según el destino de los beneficios

- a. **Empresas con ánimo de lucro.** Cuyos excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas, etc.
- b. **Empresas si ánimo de lucro.** En este casos los excedentes se vuelcan a la propia empresa para permitir su propio desarrollo.

2.1.2.6 Según la forma jurídica

- a. **Unipersonal.** El empresario o propietario, responde de forma ilimitada con su patrimonio ante las personas afectadas por el accionar de la empresa.
- b. **Sociedad Colectiva.** Los socios responden de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.
- c. **Cooperativas.** No poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas.
- d. **Comanditarias.** Poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y b) los comanditarios con responsabilidad limitada.
- e. **Sociedad de Responsabilidad Limitada.** Los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aporta a la empresa.

- f. **Sociedad anónima.** Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan.

2.1.2.7 Según la economía de mercado

- a. **Empresas de Propiedad Individual.** Esta constituida por el profesional, el artesano, o el comerciante que opera por su cuenta.
- b. **Sociedad Colectiva.** Dos o más personas pueden unirse y formar una sociedad colectiva. Cada una acuerda aportar parte del trabajo y del capital, compartir beneficios, pérdidas o deudas.
- c. **Sociedad anónima.** Es una entidad jurídica independiente ⁴

2.2 La Organización

La vida de las personas está conformada por una infinidad de interacciones con otras personas y con otras organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual, aislada, no podría alcanzar.

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización.⁵

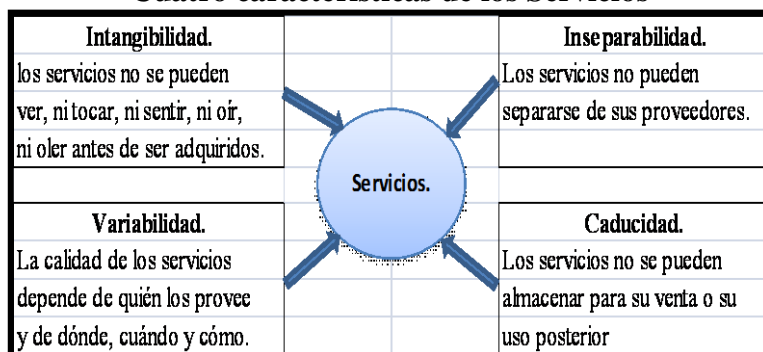
⁴ <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>

⁵Idalberto Chiavenato: (2007): El Capital Humano de las Organizaciones;Ed. Mac Graw Hill; Octava Edición; México; Pág. 6

2.3. Servicios

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios, o satisfacciones, esencialmente intangibles, que se ofrecen en el mercado y que no conllevan propiedad alguna.

Cuadro N° 4
Cuatro características de los Servicios



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

Una empresa puede considerar cuatro características especiales de un servicio a la hora de diseñar sus programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad.⁶

2.3.1 Tipos de Servicios

- a. **Los servicios Públicos.** Son aquellos que el Estado y los gobiernos regionales y locales prestan o que supervisan. El Estado presta directamente, sin que pueda hacerlo otra institución, dos servicios: la administración estatal y la defensa y orden público. También ofrece otros servicios y a la vez permite, bajo tutela, que otras entidades los presten: enseñanza, sanidad, servicios sociales, transportes y comunicaciones.

⁶ Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara Ibáñez, Ignacio Cruz Roche: (2004): Marketing: Ed. Pearson; Décima Edición; Madrid; Pág. 311

- b. **Los servicios Privados.** Se dedican a comercializar prestaciones para la obtención de un beneficio empresarial. Pueden ser servicios dirigidos a particulares, como comercio, turismo, hostelería, ocio, etc.; y dirigidos a empresas, como consultorías, selección y formación de personal, informáticos, etc.⁷

2.3.2 Las Personas como parte del Servicio

En gran cantidad de servicios de mucho contacto, los clientes no sólo se relacionan con el personal de servicios, sino también establecen contacto con otros clientes. En contraste, los servicios de bajo contacto se entregan a distancia y el contacto humano se limita a la resolución de problemas. La diferencia entre un servicio de alto contacto y otro, reside con frecuencia en la calidad de trato que tienen los empleados que atienden a los clientes.⁸

2.3.3 Posicionamiento de un Servicio en el Mercado

Para lograr un posicionamiento exitoso, los directivos deben comprender las preferencias de sus clientes, a la vez de conocer totalmente los servicios ofrecidos por la competencia. A partir de este conocimiento podrán definir una visión de su negocio, que articulará la forma en que la empresa piensa servir a sus clientes con ventaja sobre la competencia. Esta visión permitirá a clientes y empleados entender el sentido de la relación que se pretende establecer entre unos y otros.⁹

2.4. Administración

La administración es el proceso de adoptar decisiones e impartir órdenes en representación de los grupos de miembros de una organización, considerados el

⁷ <http://ec.kalipedia.com/geografia-espana/tema/servicios-publicos-privados.html?>

⁸ Lovelock, Christopher: (2004): Administración de Servicios: Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos; Ed. Pearson; Primera Edición; México; Pág. 23.

⁹ Lovelock, Christopher: (2004): Administración de Servicios: Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos; Ed. Pearson; Primera Edición; México; Pág: 218,219.

complejo de objetivos, limitaciones y normas que subyacen a la producción y distribución de valor requerido para satisfacer las necesidades de los miembros.¹⁰

2.4.1. Planificación Estratégica

Es el proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera. Conlleva la definición de una misión de empresa clara, el establecimiento de objetivos detallados, el diseño de una cartera de negocios adecuada y la coordinación de estrategias funcionales.¹¹

2.4.1.1 Misión

Formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus áreas y los factores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de una empresa, es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte del deber ser del negocio.

2.4.1.2 Visión

Declaración amplia y suficiente de donde se quiere que la empresa esté dentro de 3 ó 5 años. No debe expresarse en números; debe ser comprometedor y motivante para que estimule la pertenencia de todos los miembros de la organización.

¹⁰Billy J. Hodge, Herbert J. Johnson: (1987): Administración y Organización; Edit. El Ateneo; Segunda Edición; Argentina; Pág. 5

¹¹ Idalberto Chiavenato: (2007): El Capital Humano de las Organizaciones; Ed. Mac Graw Hill; Octava Edición; México; Pág. 98.

2.4.1.3 Valores corporativos

Los valores corporativos son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituyen la filosofía empresarial y el soporte de la cultura organizacional.

Toda empresa implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados.

2.4.1.4 Objetivos

Los objetivos o metas son los fines a los que se dirige la actividad; son los resultados a lograr. Representan el fin hacia el que se encamina la organización, la integración de personal, la dirección y el control. Los objetivos de la empresa son el plan básico de la misma, un departamento puede tener también sus propios objetivos. Naturalmente, sus metas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, pero los dos grupos de metas pueden ser diferentes por completo.

2.4.1.5 Estrategias

Denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos amplios. Se definen como el resultado del proceso a decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los cambios en éstos, sobre los recursos usados para alcanzarlos y sobre las políticas que han de regular la adquisición y la disposición de estos recursos.

2.4.1.6 Políticas

Son también planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones,

éstas delimitan el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada y aseguran que esté de acuerdo y contribuya a los objetivos. Son declaraciones o interpretaciones generales que guían o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones.

2.4.1.7 Presupuesto

Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente. El presupuesto es necesario para el control pero no puede servir como estándar de control sensible a menos que refleje los planes. Por lo general un presupuesto pone en práctica un programa pero puede ser en sí mismo un programa.

2.4.1.8 Rentabilidad

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible.

2.4.2. Análisis F.OD.A

FODA, son las siglas de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Es una herramienta que ayuda al desarrollo de estrategias que relaciona una por una las debilidades y las fortalezas (internas), con las oportunidades y amenazas (externas); este método permitirá determinar si las empresas están en capacidad de aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas.

- a. **Factores externos** (Amenazas y Oportunidades).- Se refiere a tendencias y hechos económicos, ambientales, demográficos, políticos, legales, tecnológicos y

competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente al negocio en el futuro, estas son externas porque están fuera del control del negocio.

- b. **Factores internos** (Fuerzas y Debilidades).- Se refiere a las actividades que pueden controlar la organización. El proceso de identificar las fuerzas y debilidades en áreas funcionales del negocio es una actividad vital de la administración, tratando de aprovechar las fuerzas y fortaleciendo las debilidades.¹²

2.4.2.1 Elementos de la Mecánica Administrativa

- a. **Previsión.** Consiste en la determinación técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.
- b. **Planeación.** Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.
- c. **Organización.** Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.¹³

2.4.2.2 Elementos de la Dinámica Administrativa

- a. **Integración.** Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más

¹² Ana Ramos: (2004): Administración General, Contenido de Administración, Pág. 3,4,5,6

¹³ Agustín Reyes Ponce; (1966): Administración de Empresas: Teoría y Práctica; Edit. Limusa; México; Pág. 62

eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo. Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas, y, sobre todo la de los elementos administrativos o de mando.

- b. **Dirección.** Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.
- c. **Control.** Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.¹⁴

2.5. Marketing

El marketing se define como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

2.5.1 Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente depende de los resultados obtenidos con un producto en relación con las expectativas del comprador. Si los resultados del producto cumplen sólo parte de las expectativas del cliente, éste quedará insatisfecho. Si los resultados coinciden con las expectativas, el cliente quedará satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente quedará altamente satisfecho o maravillado.¹⁵

¹⁴ Agustín Reyes Ponce; (1966): Administración de Empresas: Teoría y Práctica; Edit. Limusa; México; Pág. 64

¹⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara Ibáñez, Ignacio Cruz Roche: (2004): Marketing: Ed. Pearson; Décima Edición; Madrid; Pág. 17

2.5.2 Desarrollo del Marketing Mix

El marketing mix incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos. Este sinfín de posibilidades se puede agrupar en torno a las “cuatro P”: producto, precio, promoción (comunicación en español) y place (en español, lugar).

- **Producto.** Se refiere a la combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa a su mercado objetivo.
- **Precio.** Es la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener el producto.
- **Plaza.** Se refiere a todas las actividades que realiza la empresa para hacer accesible un producto a un público objetivo.
- **Promoción.** Se refiere a todas las actividades que desarrolla una empresa para comunicar los méritos de sus productos y cuyo fin consiste en persuadir a los clientes para que compren.

Un plan de marketing efectivo combina todos los elementos del marketing mix en un programa coordinado, elaborado con el fin de conseguir los objetivos de marketing de la empresa mediante la generación de valor para los consumidores. El marketing mix constituye el juego de herramientas de una empresa para el establecimiento de posiciones fuertes en los mercados objetivos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño o Tipo de Investigación

- **Diseño cualitativo.-** En esta investigación se describió y analizó la problemática del estudio realizado, mediante la búsqueda de información relacionada al tema propuesto que sirva de soporte y guía para aplicación de estrategias que busquen la solución del problema.
- **Diseño cuantitativo.-** Esta investigación posee una tendencia cuantitativa, por la recolección, análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas, mediante un programa de excel que facilita la interpretación de las respuestas.
- **Investigación aplicada.-** Los conocimientos teóricos y principios básicos de la teoría administrativa y de marketing, fueron aplicados en esta investigación.
- **Investigación participativa.-** El investigador tiene una participación directa en esta investigación al ser parte del personal administrativo de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo.
- **Investigación descriptiva.-** Para la realización del presente estudio, se describió y diagnosticó el problema, actividades, procesos y todos los antecedentes de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo, además del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas, con la finalidad de conocer las diferentes opiniones de los encuestados.

- **Investigación de campo.-** La investigación realizada es una investigación de campo, debido a que la información se obtuvo directamente en el lugar de los hechos que corresponde a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.
- **Investigación documental.-** Para efectuar esta investigación, se recurrió a la búsqueda de archivos como folletos y libros administrativos, revisión de tesis de administración y planeación estratégica, además de páginas web que facilita la búsqueda de temas relacionados con la administración y el marketing.
- **Observación científica.-** Los sucesos observados en la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo, son de observación científica, ya que el propósito de esta investigación es analizar todo lo ocuriente en la organización, la identificación del problema y proponer cambios que ayuden a una eficiente gestión.

3.2 Métodos de Investigación

Los métodos de investigación utilizados, nos permite desarrollar de manera correcta la investigación y poder encontrar la información necesaria para interpretar los resultados mediante tablas y gráficos.

- **Inductivo – deductivo.-** En esta investigación se realiza una comprensión general teórica del tema investigado, partiendo del conocimiento general con la revisión de la literatura.
- **Analítico – sintético.-** En el presente trabajo se reunió todos los datos de la organización a estudiar, y se analizó el comportamiento de los colaboradores y de los clientes, concluyendo finalmente con los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas y las conclusiones y recomendaciones puntualizadas.

3.3 Técnicas de investigación

- **Revisión de archivos.-** Se recurrió a la revisión de archivos físicos y de sistema informáticos de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, para conocer los antecedentes de la Institución; así como consultas bibliográficas y revisión de páginas web.
- **Consulta con expertos.-** Se buscó la opinión de personas conocedoras del tema de investigación, como a la directora de la presente tesis y al personal de la empresa, quienes aportaron con sus conocimientos que fueron de gran ayuda para el proceso investigativo.
- **La Encuesta.-** Se aplicó encuestas a los clientes internos y externos de la empresa, con la finalidad de conocer la calidad de servicio percibida por los clientes, y la gestión interna de la empresa.

3.4. Situación Actual de Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo

3.4.1 Antecedentes

El Touring y Automóvil Club del Ecuador, es la Asociación Nacional que se constituyó el 7 de febrero de 1950 con el nombre de Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo “ANETA”, con fecha 28 de junio de 1999, mediante Acuerdo Ministerial N° 1418, emitido por la Ministra de Educación, Deportes y Recreación del Ecuador, es una entidad sin fines de lucro, de servicio a los socios y a la comunidad; es persona jurídica de derecho privado con finalidad social, con jurisdicción nacional y de duración indefinida, se encuentra legalmente constituida de acuerdo con las normas y leyes ecuatorianas.

La Escuela de conducción Aneta matriz Quito, ha creído de suma importancia extender su presencia en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados, por la gran demanda del servicio que existía en esta ciudad, y por el crecimiento poblacional que se registraba.

Aneta Santo Domingo, empezó sus actividades de cursos de conducción en el Cantón Santo Domingo a partir del 20 de septiembre del año 1999, cumpliendo con todos los requisitos y obligaciones ante las autoridades pertinentes del Cantón, fue la sexta Escuela sucursal de Aneta que se registraba en el País, sus primeras oficinas se encontraban ubicadas en la parte baja del Grand Hotel Santo Domingo y contaban únicamente con una unidad vehicular para impartir las clases prácticas de conducción.

A partir del año 2008 hasta la actualidad el Ing. Jorge Mero Oña, ocupa el cargo de Director académico de esta sucursal, las oficinas de la Institución se encuentran ubicadas en la Av. Tsáchila y Río Yanuncay “Centro Comercial el Gigante”, y actualmente cuentan con 15 vehículos para los cursos de conducción.

3.4.2 Misión

Somos el Automóvil Club del Ecuador, una organización sin fines de lucro, que cree y participa en el desarrollo de una cultura vial segura, comprometidos en entregar a los socios, automovilistas, peatones, turistas y a la comunidad, servicios con calidad, eficiencia y tecnología dentro y fuera del país, con los recursos humanos más competentes e innovadores, empeñados en servir con responsabilidad y puntualidad para generar productividad y beneficios al país.

3.4.3 Visión

Consolidar un liderazgo en servicios automovilísticos, educativos viales y turísticos en el país, generando para ello mejoramiento continuo e innovación de sus servicios y

productos, empeñados en alcanzar a futuro un rol protagónico en el desarrollo de una Cultura Vial segura.

3.4.4 Objetivos

- El establecimiento de servicios al automovilista.
- El fomento del turismo en general y especialmente por carretera.
- La preservación del medio ambiente.
- El fomento y control de las diferentes disciplinas del deporte automotor; y demás actividades conexas.

3.4.5 Valores Corporativos

- Calidad.
- Eficiencia.
- Tecnología.

Estos valores se conjugan con los valores de nuestra gente:

- Disciplina
- Lealtad
- Honorabilidad

Para generar una respuesta institucional en valores, como Recursos Humanos:

- Responsabilidad.
- Puntualidad.

Este sistema de valores se complementa con una orientación hacia el logro de:

- Competitividad.
- Innovación.

3.4.6 Políticas de Atención al Cliente

No existen políticas de atención al cliente dentro de la Institución, que brinde al cliente la debida información y descripción del proceso de los cursos de conducción

3.4.7 Logotipo

El logotipo de la organización representa el elemento gráfico de la empresa, nos da un significado de responsabilidad, compromiso y seguridad.

A continuación se presenta el logotipo de la empresa.

Gráfico N° 1
Logotipo de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El logotipo de la empresa está compuesto de los siguientes elementos.

- **Texto.**El texto que se muestra dentro del logotipo, es el nombre de la empresa.
- **Manos.**Las manos simbolizan la responsabilidad de conducción.
- **Volante.** El volante constituye el principal elemento con el que cuenta la empresa por el servicio de conducción que se ofrece a la ciudadanía; dentro del volante están los colores de la bandera del Ecuador: amarillo, azul y rojo, que nos muestra el deber que tiene la empresa por la seguridad vial del País.

3.4.8 Slogan

El slogan es el lema de la empresa, transmite un mensaje de positivismo a través de un texto.

En el siguiente gráfico se muestra el slogan de la empresa.

Gráfico N° 2
Slogan de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Aneta Santo Domingo
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El slogan de la empresa está formado por cuatro palabras, que en resumen transmite un mensaje a la ciudadanía en general, que debemos ser conscientes y prevenir riesgos al momento de conducir un vehículo.

3.4.9 Ubicación

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo se encuentra ubicada dentro de una zona comercial de la ciudad.

En el siguiente gráfico se muestra la ubicación de la empresa.

Gráfico N° 3
Ubicación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La organización se encuentra ubicada en Ecuador, en la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, Cantón Santo Domingo, su dirección está en la Av. Tsáchila y Río Yanuncay, en las instalaciones del Centro Comercial “El Gigante”.

3.4.10 Infraestructura

A continuación se muestra la infraestructura externa de la empresa.

Gráfico N° 4
Infraestructura de de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Aneta Santo Domingo

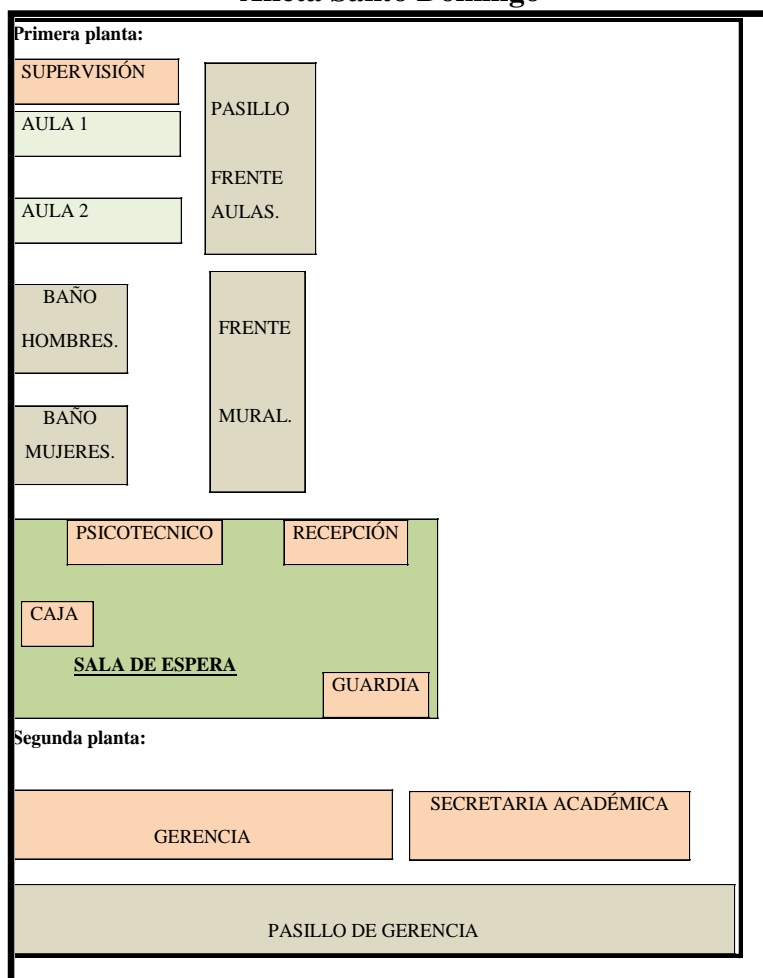
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La infraestructura de la empresa es arrendada por políticas propias de la Escuela de Conducción Aneta matriz Quito, sus espacios son aptos para el servicio que ofrece la Institución.

3.4.11 Distribución de Oficinas e Instalaciones

En el siguiente cuadro se muestra la distribución de las oficinas e instalaciones de la Institución.

Cuadro N° 5
Distribución de Oficinas e Instalaciones de la Escuela de conducción
Aneta Santo Domingo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Como podemos ver en el cuadro N° 5, en la primera planta se encuentran las oficinas de supervisión, recepción, caja, psicotécnico, la garita del guardia de seguridad, una sala de espera para los clientes, dos aulas de teoría, el parqueadero y dos baños; en la segunda planta están ubicadas las oficinas del Director académico y secretaria académica.

3.4.12 Sistemas de Comunicación e Información

A continuación se detallan los diferentes sistemas de comunicación con que cuenta la empresa para el envío y recepción de información, ideas, datos y valores, dentro y fuera de la organización.

a. Sistema Informático Integrado

La empresa cuenta con un sistema informático integrado que facilita el trabajo de la organización.

A continuación se muestra gráficamente el sistema informático integrado de la empresa.

Gráfico N° 5
Sistema Informático Integrado (NOVASOFT) de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El Sistema Informático Integrado de Gestión Empresarial denominado NOVASOFT, es un sistema de Versión empresarial 2.0, que gestiona los procesos administrativos y financieros de Aneta Santo Domingo, este sistema está instalado únicamente en el departamento de Dirección académica, secretaría académica y contabilidad.

b. Correo Electrónico

Las direcciones de los correos electrónicos internos están identificadas de acuerdo al puesto de cada colaborador y al nombre del proveedor del servicio de internet.

A continuación se detalla las direcciones de correos electrónicos de la empresa.

Cuadro N° 6
Dirección de Correos Electrónicos de la Escuela de conducción
Aneta Santo Domingo

Áreas de trabajo.	Dirección de correo.
Director académico.	anetagerencia@sto.puntonet.ec
Supervisores.	No cuenta con correo electrónico
Secretaría contadora.	anetaconta@sto.puntonet.ec
Secretaría académica.	anetaacademico@sto.puntonet.ec
Asistente académico.	No cuenta con correo electrónico
Psicotécnico.	No cuenta con correo electrónico
Recepcionista.	anetarecepcion@sto.puntonet.ec

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La empresa cuenta con correos electrónicos internos, que están integrados únicamente en cinco áreas de trabajo, debido a la falta de equipos informáticos en los demás departamentos.

c. Teléfonos

La empresa cuenta con dos líneas telefónicas convencionales: 022 746 288 - 022 744 289, para la comunicación interna la empresa lo realiza a través de extensiones telefónicas.

En el siguiente cuadro se presenta las extensiones telefónicas de la empresa.

Cuadro N° 7
Extensiones Telefónicas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo

Áreas de trabajo	Extensión telefónica
Director académico.	105
Supervisores.	107
Secretaría Contadora.	104
Secretaría Académica.	106
Asistente Académico.	106
Psicotécnico.	103
Recepcionista.	107

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Las extensiones telefónicas son de tres dígitos, y están en todos los departamentos de la organización, a excepción del área operativa.

d. Reuniones de Trabajo

Las reuniones de trabajo en la empresa normalmente se las realiza cada fin de mes y son dirigidas por el Director académico; es poco frecuente las reuniones de trabajo en Aneta Santo Domingo debido al factor tiempo y a la falta de planificación para efectuarlas, por lo que las nuevas decisiones y comunicados son desconocidas por la mayor parte de los empleados, afectando de esta manera la comunicación interna de la empresa.

e. Comunicación Escrita

Para la comunicación escrita, la empresa lo realiza mediante la utilización de los siguientes documentos administrativos:

- Informes
- Oficios
- Solicitudes
- Memorandos
- Convocatorias
- Circulares
- Fax

3.4.13. Servicio de la Institución

Aneta Santo Domingo es una Escuela de conducción no profesional, aprobada por la Agencia Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, cuyo servicio es la capacitación en cursos conducción para obtener la licencia tipo “B” y/o “F”; la Institución cuenta con instructores teóricos y prácticos que preparan a los alumnos en

técnicas del transporte de personas y bienes, mecánica automotriz, leyes y reglamentos de tránsito, primeros auxilios y actitud psicológica del conductor.

3.4.13.1 Requisitos de Matriculación

Previo a la iniciación del curso se realiza una evaluación psicosenométrica al alumno con equipos Petrinovic, que permite determinar su capacidad psicomotriz, auditiva y visual; para realizar la matriculación del curso de conducción, el cliente debe previamente leer, aprobar y firmar el contrato de “Alumno-Aneta”, (Véase Apéndice N° 2), documento donde se especifican los derechos y obligaciones del estudiante; además de presentar copias a color de los documentos personales como:

- Cédula.
- Papeleta de votación vigente.
- Carné de tipo de sangre.

3.4.13.2 Inversión

El precio de los cursos de conducción es de \$ 185.40 para las tres modalidades de estudio, este valor incluye IVA, el manual de conducción, el test programado de preguntas y respuestas, y el permiso de aprendizaje otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

3.4.13.3 Forma de Pago

Las formas de pago para la matriculación de los cursos de conducción pueden ser en efectivo, cheque o tarjeta de crédito (Corriente o Diferido hasta 3 meses sin intereses).

3.4.13.4 Modalidad de Cursos de Conducción

En el siguiente cuadro se detalla las modalidades de estudio de los cursos de conducción.

Cuadro N° 8
Modalidad de Cursos de Conducción

Modalidad	Días	Horas
Regulares	15 días laborables + 1 fin de semana	2 horas al día
Intensivos	8 días laborables + 1 fin de semana	4 horas al día
Fines de semana	4 fines de semana	4 horas al día

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Existen tres modalidades de cursos de conducción; para la aprobación del curso el alumno debe aprobar las materias y el total de horas que se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 9

Plan de Estudios de Curso de Conducción

Materias.	Objetivo.	Carga Horaria
Educación y seguridad vial.	Capacitar a los alumnos con conocimientos sobre normas legales y reglamentarias de circulación, desarrollar aptitudes mentales apropiadas para un buen comportamiento en el sistema de tránsito y transporte cotidiano.	10
Actitud Psicológica.	Brindar a los estudiantes herramientas psicológicas útiles y aplicables para manejar y evitar reacciones negativas al conducir. Conocer el por qué se reacciona agresivamente al momento de conducir y descubrir la forma en la que cada uno puede canalizar su agresividad.	2
Primeros Auxilios.	Proporcionar a los alumnos conocimientos teóricos y especialmente práctico en primeros auxilios básicos, que les permita brindar ayuda óptima y adecuada a quien lo necesite.	2
Mecánica Básica.	Proporcionar un conocimiento básico sobre mantenimiento automotriz, con el fin de que los conductores puedan dar solución a posibles fallas que se presenten en el auto.	5
Prácticas de Conducción.	El alumno deberá conocer cada uno de los instrumentos, mecanismos y dispositivos de seguridad del vehículo, aplicar las normas legales y reglamentarias de circulación, hasta llegar al control y dominio total del automotor durante los desplazamientos sobre la vía pública.	15
TOTAL.		34

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El curso de conducción cubre cinco materias y una carga horaria de 34 horas, cada materia tiene un objetivo, que tiene como propósito capacitar al alumno en técnicas de conducción tanto en teoría como en práctica.

3.4.13.5 Unidades Vehiculares

Las unidades vehiculares de Aneta Santo Domingo son de la reconocida marca de autos Peugeot, estas unidades siempre se encuentran en constante mantenimiento, a fin de no presentar fallas mecánicas que pongan en riesgo la seguridad del estudiante y del instructor.

A continuación se presenta el modelo de las unidades vehiculares de la Institución.

Gráfico N° 6
Unidades Vehiculares



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

En la actualidad se dispone de 15 unidades motoras en la empresa, todos los vehículos son del año 2008, y se ven identificados por los colores azul y naranja, el logotipo y el nombre de la empresa. Dentro de la flota vehicular, Aneta Santo Domingo cuenta con dos autos especialmente acoplados para dictar cursos de conducción a personas con discapacidad. Los vehículos para personas con discapacidad cumplen con las siguientes características:

- Tracción: Automática.
- Caja: Diptronic.
- Dirección: Hidráulica.
- Equipamiento: Full equipo y asientos ergonómicos.
- Dispositivos: Air-bag, frenos abs y cinturones de seguridad pirotécnicos de 3 puntos.
- Cilindraje: 1.600 cc.
- Acoples: Minusvalía: parapleja, hemipleja y amputación de miembros inferiores.

3.4.13.6 Materiales de Estudio

Al inicio del curso de conducción, la empresa hace la entrega a los alumnos de los materiales de estudio que son guía de conducción que complementan la enseñanza pedagógica recibida.

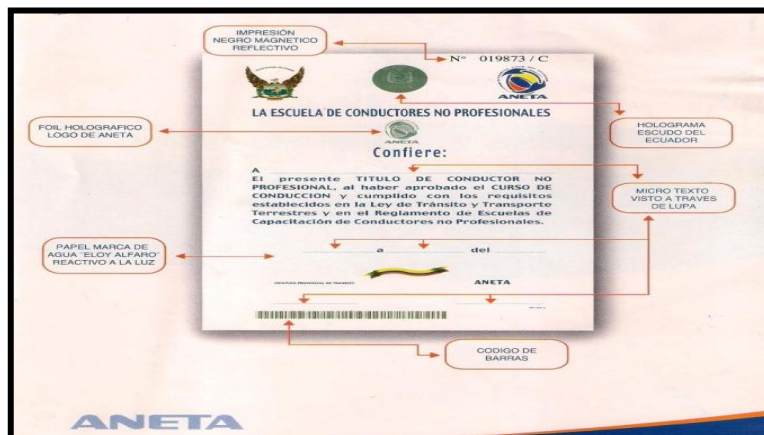
Los materiales de estudio que se entregan a los estudiantes, corresponden a un manual para la formación de conductores no profesionales, y un test programado por capítulos correspondientes al manual del conductor, según el Reglamento de Aplicación de la Ley de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

3.4.13.7 Título de Conductor no Profesional

Luego de la aprobación del curso, Aneta Santo Domingo procede a entregar a los alumnos el Título de conductor no profesional, siendo este documento un requisito indispensable para realizar el trámite de la licencia de conducir en la Agencia Nacional de Tránsito.

En el siguiente gráfico se presenta el título de conductor no profesional que se entrega a los alumnos aprobados en el curso de conducción.

Gráfico N° 7
Título de Conductor no Profesional



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Para evitar la falsificación de título, este documento cuenta con una serie de seguridad impresa, tales como:

- Papel marca de agua “Eloy Alfaro” reactivo a la luz.
- Foil holográfico logo de Aneta, situado en la parte central del título, bajo el holograma del escudo del Ecuador
- Impresión negro magnético reflectivo en la numeración y serie del título, ubicado en la parte superior izquierda.
- Holograma del escudo del Ecuador, el mismo que se encuentra en la parte superior central.
- Microtexto visto a través de lupa, ubicada en la parte central del documento, donde se registra el nombre a quien pertenece el Título.
- Código de barras, colocado en la parte inferior derecha.

3.4.14 Tipos de Clientes

La empresa dirige sus servicios a dos sectores de clientes.

a. Clientes para Licencia Tipo B

Los clientes más comunes de la empresa, son aquellas personas que desean obtener la licencia de conducir tipo “B”. La ciudadanía puede realizar el curso de conducción a partir de los 16 años de edad, con la condición de que el título de conductor no profesional será entregado el día en que el estudiante presente su cédula de mayor de edad.

b. Clientes para Licencia Tipo F

Las personas con discapacidad física también pueden ser clientes de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo, ya que Aneta es la única Escuela de conducción en el País que atiende a este sector de la sociedad que requieren de la licencia de conducir no profesional tipo “F”.

La licencia de conducir tipo “F”, es un tipo de licencia especialmente para conductores no profesionales que posean alguna discapacidad física. El requisito adicional que deben presentar las personas con discapacidad es el carné del CONADIS, y obtendrán el 10% de descuento en el valor de la inscripción del curso.

3.4.15. Organización

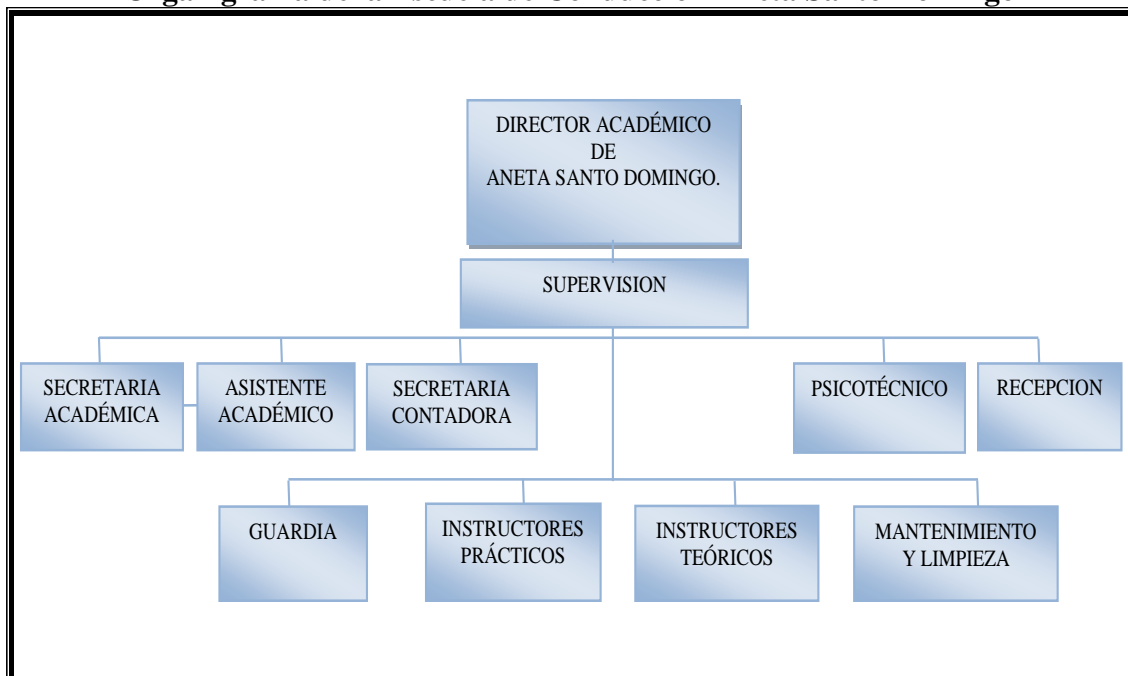
Aneta Santo Domingo es una organización centralizada, ya que las decisiones en general, el Director académico de la Escuela las ejecuta previo conocimiento y autorización de Gerencia general de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito, esto se debe a que Aneta Santo Domingo es una Institución sucursal. Internamente la organización se encuentra de la siguiente manera:

3.4.15.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa ha sido diseñada por el Departamento de Recursos Humanos de Aneta matriz Quito.

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa.

Gráfico N° 8
Organigrama de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La estructura organizacional de la empresa está formada por cuatro niveles jerárquicos, el primer nivel corresponde al nivel directivo con un Director académico, el segundo nivel es el nivel ejecutivo con dos supervisores, el tercer nivel es el nivel administrativo dentro del cual se encuentra la secretaria académica, asistente académico, secretaria contadora, psicotécnico y recepción, y el cuarto nivel es el nivel operativo en el que se encuentra el guardia, los instructores prácticos, instructores teóricos y el personal de mantenimiento y limpieza.

3.4.15.2 Manual de Funciones

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo no dispone de un manual de funciones en la que se detallan las funciones y requisitos que deben cumplir los colaboradores de acuerdo su área de trabajo.

Las funciones que cumplen los empleados se basan únicamente en actividades detalladas en el contrato de trabajo.

3.4.15.3 Funciones del Personal

a. Director Académico

1. Representar legalmente a la Escuela de Conductores no profesionales en su jurisdicción.
2. Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades financieras y contables de la sucursal.
3. Administrar eficientemente el recurso humano, material, económico y tecnológico de la sucursal.
4. Controlar el funcionamiento administrativo, financiero y de ventas de la sucursal.
5. Elaborar presupuestos de inversión, flujos de caja y su correspondiente evaluación.
6. Asegurar el funcionamiento eficiente del sistema de control interno para la superación de las actividades administrativas y financieras de la sucursal.
7. Controlar y distribuir el trabajo del personal bajo su responsabilidad.
8. Controlar la asistencia del personal de la sucursal.
9. Determinar la ubicación conveniente de las oficinas y el uso racional del espacio físico, recomendando el equipo más útil para el mismo.
10. Informar oportunamente a las respectivas gerencias de áreas las obligaciones fiscales, municipales y las del IESS, tanto ordinarias como extraordinarias que por la ley debe cumplir la sucursal.
11. Informar semanal y mensualmente en gorma escrita a las respectivas gerencias de áreas sobre el funcionamiento administrativo, financiero y de ventas de la sucursal y representar recomendaciones para optimizar los recursos disponibles.

b. Supervisión

1. Supervisión y control de instructores teóricos y prácticos.

2. Llevar a cabo las pruebas prácticas y de leyes y reglamentos de tránsito a los aspirantes al cargo de Instructores.
3. Coordinación de las clases teóricas en la Escuela de Conducción.
4. Apoyar al Director de Escuela en las capacitaciones a escuelas y colegios de cada sucursal y realizar mercadeo de negociación.
5. Verificar el buen estado de los vehículos.
6. Llevar inquietudes y necesidades de los instructores a las personas competentes.
7. Ser un mediador entre instructores y alumnos en caso de existir problemas.
8. Llevar los vehículos a reparación en caso de ser requerido.
9. Llevar control de los vales de gasolina de la Escuela de Conducción.

c. Secretaria Académica

1. Elaboración de permisos de aprendizaje para los alumnos inscritos en la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo.
2. Elaboración y archivo de actas de grado de los alumnos legalmente aprobados con la respectiva asignación de títulos de conductor no profesional.
3. Llevar el archivo de los expedientes de cada alumno de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo y actas de grado por curso, foto, contrato de condiciones y solicitud de peticiones si fuera el caso.
4. Coordinación en la toma de exámenes.
5. Ingreso de información de los alumnos para la elaboración de informes de registros nacionales.
6. Mantener bajo su control las listas de inscripciones de los alumnos, curso por curso y el registro de las novedades que se presentaren en el desarrollo del curso.
7. Llevar el registro de calificaciones obtenidas por los alumnos, señalando el número de curso, fecha, materia y profesor.
8. Elaborar oficios, memorandos, informes relativos a las actividades académicas de Aneta Santo Domingo y mantener un adecuado archivo de toda la documentación.
9. Proporcionar información a los alumnos sobre las actividades académicas que obligatoriamente debe cumplir así como los requisitos exigibles para la obtención del título.

d. Secretaria Contadora

1. Atender y responder personalmente las inquietudes de los usuarios y público en general.
2. Dar información acerca del servicio que se ofrece la Institución a las personas que requieran de la misma.
3. Controlar el ingreso y salida de la correspondencia de la sucursal en forma adecuada y organizada, y mantener el archivo de manera secuencial.
4. Preparar la documentación necesaria para las reuniones a las que debe asistir el Director de Escuela.
5. Transmitir las órdenes del Director de Escuela a los diversos funcionarios y empleados.
6. Participar en la actualización de los reglamentos, normas, técnicas como instructivos y otros instrumentos de trabajo relacionados con la contabilidad.
7. Elaborar los formularios fiscales, municipales y todas las obligaciones ordinarias o extraordinarias que por ley debe cumplir la Institución.
8. Realizar el cobro de los servicios prestados o realizados por la sucursal.
9. Llevar la contabilidad de la Sucursal.

e. Psicotécnico

1. Aplicar la prueba psicosenométrica, a los aspirantes a instructores y alumnos.
2. Determinar y actualizar parámetros de aprobación de exámenes psicotécnicos.
3. Realizar informe pertinente sobre los resultados de las pruebas aplicadas.
4. Registro y archivo de informes.
5. Supervisar las evaluaciones psicosenométrica.

f. Asistente de Secretaría Académica

1. Organizar los documentos de los alumnos inscritos, separar la documentación que es para archivo de escuela y para la Agencia Nacional de Tránsito.

2. Emparejar la documentación (Título, permiso, Exámenes)
3. Pegar las fotos en los permisos de aprendizaje.
4. Clasificar los exámenes de leyes de tránsito y práctico.
5. Informar cualquier novedad presentada en su trabajo a su inmediato superior.

g. **Recepción**

1. Dar una excelente imagen presentación en la Institución.
2. Atender al público que visita la Escuela de conducción.
3. Recibir llamadas telefónicas de manera amable y cordial.
4. Recibir y enviar fax.
5. Dar la información correcta a quienes lo requieran, sobre, inicios de curso, fecha y formas de pago.
6. Recibir y enviar valija y/o paquetería de la sucursal.
7. Recepción de documentación requerida de los alumnos para inicio de curso, y entregar de manera ordenada al departamento de secretaría académica para su respectivo archivo.
8. Hacer llenar los contratos de ingreso de nuevos alumnos a los cursos de conducción.
9. Dar orientación a los alumnos en el primer día de clases, sobre su instructor, aula y vehículo donde recibirá sus clases.

h. **Instructores Prácticos**

1. Indicar a cada estudiante de cómo debe de asistir a recibir las clases prácticas y teóricas, no asistir con vividí, o camisetas sin mangas, bermudas, sandalias o asistir con ropa no adecuada.
2. Verificar que el vehículo utilizado para la realización de práctica del curso de conducción se encuentre en perfecta condiciones de uso, y que se encuentren todos los implementos de emergencia tanto mecánicos, como de primeros auxilios y de incendio.

3. Utilizar en forma responsable y profesional el vehículo asignado para la práctica del curso de conducción, cuidando que le mismo no sufra ningún desperfecto o accidente producto de su negligencia.
4. Cuidar del abastecimiento de combustible (niveles de agua, aceite, etc.).
5. El instructor debe tener en orden las respectivas tanqueadas de combustible en el kilometraje mensual.
6. El instructor debe llenar los respectivos kilometrajes, diarios y por horas del vehículo a su cargo.
7. El instructor debe de mantener limpio su vehículo internamente y externamente ya que es su instrumento de trabajo, y es responsabilidad de los instructores de cada turno.
8. El instructor debe informar sobre cualquier daño que tenga el vehículo a su cargo, pedir la hoja de informe de daño mecánico, en el texto se debe explicar que daño tiene el vehículo y entregar al supervisor de turno.
9. El instructor todos los días viernes después de cada jornada de trabajo debe de entregar su respectiva bitácora al supervisor de turno.
10. El instructor designado a tomar exámenes prácticos debe entregar dichos exámenes sin ningún tipo de error, firmado por el instructor y el alumno.
11. El instructor debe en la finalización del curso entregar todos los documentos como son; exámenes prácticos, bitácoras de alumnos, hoja de fotos de alumnos y kilometrajes diarios del curso.

i. **Instructores Teóricos**

1. Verificar un día antes de iniciar el curso, los listados y horarios de los alumnos inscritos con el departamento de Secretaria académica.
2. Al inicio de curso cada instructor debe pedir al estudiante la factura de pago del curso de conducción y su cédula de identidad, y verificar los datos del estudiante.
3. Cuidar de las herramientas informáticas, pupitres, y mantenimiento de las aulas donde se dictarán las clases de teoría.

4. El primer día de clases de cada curso, se debe explicar a los alumnos sobre todas las normas del curso, por atraso o falta de éste y cuál es el trámite que debe realizar para poder justificar la falta o el atraso del alumno.
5. Entregar el primer día de clases a cada alumno los manuales y test de conducción.
6. Actualizar las clases teóricas de conducción según los cambios que se presentaren en la ley de tránsito y transporte terrestre.
7. Dictar las clases teóricas de conducción en forma participativa con los estudiantes, utilizando medios alternativos y diferentes técnicas de estudio.
8. Tomar lecciones diarias a los estudiantes, sobre las clases teóricas de conducción vistas el día anterior.
9. Al final del curso, el instructor debe entregar al supervisor de turno los listados teóricos, documentos que respalden inasistencias del estudiante y exámenes teóricos.

j. **Guardia**

1. Dedicar toda su capacidad y esfuerzo a la ejecución de las órdenes impartidas por los superiores de Aneta seguridad, debiendo reflejar en todos y cada uno de sus actos una buena imagen de la Institución.
2. Abstenerse de dar opiniones a terceras personas respecto al trabajo que Aneta seguridad realiza o sobre cualquier información que hubiere llegado a su conocimiento en razón de las funciones que desarrolla.
3. Informar a sus superiores sobre cualquier crítica o comentario que reciba respecto de ellos y de los servicios que Aneta seguridad presta o actividades que desarrolla.
4. Dedicar su esfuerzo únicamente al servicio de Aneta seguridad, debiendo cumplir su labor en cualquiera de los lugares designados por su empleador.
5. Le está expresamente prohibido utilizar para fines personales o no autorizados, cualquier marca o nombre comercial, uniformes, armas e implementos de seguridad o cualquier clase de bienes de propiedad de Aneta seguridad.
6. Abstenerse de establecer amistad o adquirir cualquier tipo de compromisos con personas ajenas a Aneta seguridad.

7. Preparar reportes para Aneta seguridad y/o para la persona o Institución donde preste sus servicios, sobre las acciones cumplidas o novedades, siguiendo los instructivos existentes.
8. Cumplir con los reglamentos, descripción de funciones, órdenes verbales o escritas de personas o instituciones en donde se encuentra asignado o presta sus servicios.
9. Someterse a exámenes psicológicos, físicos y de cualquier otra naturaleza relacionada con las funciones a desempeñar, así como someterse a investigaciones dispuestas por su empleador, o autoridades civiles o penales, de manera especial someterse al polígrafo (detector de mentiras).

k. Mantenimiento y Limpieza

1. Mantener las instalaciones de la Institución, aseadas y limpias.
2. Distribuir el tiempo de trabajo para el cumplimiento de su objetivo diario.
3. Conocer los procedimientos de limpieza.
4. Velar por las normas de seguridad, disciplina y control de calidad en sus funciones de limpieza.
5. Cumplir estrictamente con los horarios establecidos
6. Realizar la limpieza, de vidrios, vitrinas, muebles y enseres de la Institución.
7. Dar mantenimiento requerido a las oficinas de la Institución.
8. Participar en los programas de capacitación cuando sea invitado, desarrollar los conocimientos recibidos, devengar en tiempo de servicio su participación o responder pecuniariamente cuando incumpla su compromiso.
9. Completar su trabajo con labores sencillas y mandados que le asigne el jefe inmediato y/o el Director de Escuela.

3.4.16. Recursos de la Organización

La empresa dispone de los siguientes recursos que se detallan a continuación.

3.4.16.1 Recurso Humano

El recurso humano de la empresa está distribuido en once áreas de trabajo.

A continuación se muestra la nómina del recurso humano de Aneta Santo Domingo actualizada hasta el año 2011.

Cuadro N° 10
Recurso Humanode la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo

Nº	Apellidos y nombres	Cargo.
1	ALVARADO MAZA NADIA ESTEFANIA	INSTRUCTOR
2	ANCHUNDIA FRANCO CALIXTO ANTONIO	MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA
3	ARELLANO PEÑAFIEL JULIO ERNESTO	INSTRUCTOR
4	CORDOVA DIAZ OSMAN MIGUEL	INSTRUCTOR
5	DURAN MEZA HENRY DANIEL	SUPERVISOR
6	GOMEZ REYES TRAJANO JAVIER	INSTRUCTOR
7	HEREDIA COLLAGUAZO SEGUNDO PASCUAL	INSTRUCTOR
8	JEREZ VILLACIS LUZ OLIVIA	SECRETARIA CONTADORA
9	LOPEZ RODRIGUEZ VICTOR RENATO	SUPERVISOR
10	MARTINEZ SALINAS LILIAN ELIZABETH	SECRETARIA ACADÉMICA
11	MERO OÑA JORGE FERNANDO	DIRECTOR
12	MOREJON GALLO JONNY GEOVANNY	INSTRUCTOR
13	MOYA GARCIA JORGE LUIS	INSTRUCTOR
14	NARANJO CALDERON HECTOR EDISON	GUARDIA
15	OCAMPO PAZOS WILLIAN JAVIER	INST.TEORIA
16	PARRALES TOALA JOSE LUIS	INSTRUCTOR
17	PAZOS URBANO FRANK RONALD	PSICOTÉCNICO
18	RAMIREZ GRANDA EDINSON YASMANI	INSTRUCTOR
19	RIVERA HERRERA GLENDA AZUCENA	INSTRUCTOR
20	RODRIGUEZ ARMERO FREDDY GEOVANNY	INST.TEORIA
21	RUIZ CUENCA GILBERT PATRICIO	INSTRUCTOR
22	SANTE MATA JHON IVAN	ASIST.DE SECRETARIA ACADEMICA
23	TORRES RODRIGUEZ HECTOR ALFONSO	INSTRUCTOR
24	VARGAS CARDENAS BAYARDO ELOY	RECEPCIONISTA
25	VEGA ANDRADE KLEVER ANIBAL	INSTRUCTOR
26	VEGA FACTOS NELSON PAUL	INSTRUCTOR
27	VERGARA SUAREZ CARLOS OSWALDO	INSTRUCTOR
28	ZAMBRANO CEDEÑO REICER PLACIDO	INSTRUCTOR

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Existe un total de 28 colaboradores en la empresa, contratados legalmente y cumpliendo con un horario de trabajo de ocho horas diarias; los instructores teóricos y prácticos laboran de acuerdo a turnos designados por los supervisores, estos turnos están distribuidos en dos jornadas, en la mañana laboran en horarios de 06:00 a 14:00, y en la

tarde lo realizan de 14:00 a 22:00, además de las horas extras que realizan los fines de semana con el fin de cubrir los horarios de las modalidades de estudio de los cursos de conducción.

3.4.16.2 Recursos Financieros

La contabilidad de la organización la realiza el departamento de contabilidad de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito, razón por la cual no existen registros financieros dentro de la Institución, sino únicamente los resúmenes de facturación registrados en el sistema informático integrado de la empresa, donde se muestran el total de ventas realizadas mes a mes.

A continuación se muestran los resúmenes de facturación de los años 2009, 2010 y 2011.

- **Facturación año 2009**

Cuadro N° 11
Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.
Año 2009

Automovil Club del Ecuador ANETA.								
RESUMEN ANUAL DE FACTURACION.								
DEL: 05/01/2009						HASTA: 29/12/2009		
						FECHA: 05/09/2011		
						HORA : 10:53:43		
						Página : 1		
ANETA SANTO DOMINGO								
Mes	Producto	Cant.	Precio Vta.	Venta	Descuento	Venta	IVA	Valor
						Neta	12%	Total
En	CURSO DE CONDUCCION	282	137	38634	0,00	38634	4636,08	43270
Feb	CURSO DE CONDUCCION	274	137	37538	3746	33792	4055,04	37847
Mar	CURSO DE CONDUCCION	271	137	37127	0,00	37127	4455,24	41582
Ab	CURSO DE CONDUCCION	277	137	37949	0,00	37949	4553,88	42503
Ma	CURSO DE CONDUCCION	265	137	36305	2822	33483	4017,96	37501
Jun	CURSO DE CONDUCCION	245	137	33565	0,00	33565	4027,8	37593
Jul	CURSO DE CONDUCCION	238	137	32606	0,00	32606	3912,72	36519
Ago	CURSO DE CONDUCCION	234	137	32058	1782	30276	3633,12	33909
Sep	CURSO DE CONDUCCION	228	137	31236	0,00	31236	3748,32	34984
Oct	CURSO DE CONDUCCION	219	137	30003	0,00	30003	3600,36	33603
Nov	CURSO DE CONDUCCION	215	137	29455	0,00	29455	3534,6	32990
Dic	CURSO DE CONDUCCION	210	137	28770	1946	26824	3218,88	30043
Total		2958		405246	10296,00	394950	47394	442344
Gerente Sucursal								

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

- Facturación año 2010

Cuadro N° 12
Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.
Año 2010

Automovil Club del Ecuador ANETA.								
RESUMEN ANUAL DE FACTURACION.								
DEL: 04/01/2010						HASTA: 30/12/2010		
ANETA SANTO DOMINGO						FECHA: 05/09/2011		
						HORA : 11:03:28		
						Página : 1		
Mes	Producto	Cant.	Precio Vta.	Venta	Descuento	Venta	IVA	Valor
						Neta	12%	Total
En	CURSO DE CONDUCCION	205	137	28085	0,00	28085	3370,2	31455
Feb	CURSO DE CONDUCCION	210	137	28770	0,00	28770	3452,4	32222
Mar	CURSO DE CONDUCCION	208	137	28496	2547,00	25949	3113,88	29063
Ab	CURSO DE CONDUCCION	201	137	27537	0,00	27537	3304,44	30841
Ma	CURSO DE CONDUCCION	200	137	27400	2321	25079	3009,48	28088
Jun	CURSO DE CONDUCCION	198	137	27126	0,00	27126	3255,12	30381
Jul	CURSO DE CONDUCCION	195	137	26715	0,00	26715	3205,8	29921
Ago	CURSO DE CONDUCCION	195	137	26715	0,00	26715	3205,8	29921
Sep	CURSO DE CONDUCCION	187	137	25619	0,00	25619	3074,28	28693
Oct	CURSO DE CONDUCCION	165	137	22605	0,00	22605	2712,6	25318
Nov	CURSO DE CONDUCCION	148	137	20276	0,00	20276	2433,12	22709
Dic	CURSO DE CONDUCCION	145	137	19865	2154	17711	2125,32	19836
Total		2257		309209	7022,00	302187	36262,44	338449,44
Gerente Sucursal								

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

- Facturación año 2011

Cuadro N° 13
Resumen de facturación de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.
Año 2011

Automovil Club del Ecuador ANETA.								
RESUMEN ANUAL DE FACTURACION.								
DEL: 04/01/2010						HASTA: 01/09/2011		
ANETA SANTO DOMINGO						FECHA: 05/09/2011		
						HORA : 11:36:14		
						Página : 1		
Mes	Producto	Cant.	Precio Vta.	Venta	Descuento	Venta	IVA	Valor
						Neta	12%	Total
En	CURSO DE CONDUCCION	140	185	25900	0,00	25900	3108	29008
Feb	CURSO DE CONDUCCION	137	185	25345	0,00	25345	3041,4	28386
Mar	CURSO DE CONDUCCION	130	185	24050	0,00	24050	2886	26936
Ab	CURSO DE CONDUCCION	135	185	24975	1380,00	23595	2831,4	26426
Ma	CURSO DE CONDUCCION	128	185	23680	1328,00	22352	2682,24	25034
Jun	CURSO DE CONDUCCION	125	185	23125	0,00	23125	2775	25900
Jul	CURSO DE CONDUCCION	116	185	21460	857,00	20603	2472,36	23075
Ago	CURSO DE CONDUCCION	109	185	20165	0,00	20165	2419,8	22585
Sep	CURSO DE CONDUCCION	81	185	14985	0,00	14985	1798,2	16783
Total		1101		203685	3565,00	200120	24014,4	224134,4
Gerente Sucursal								

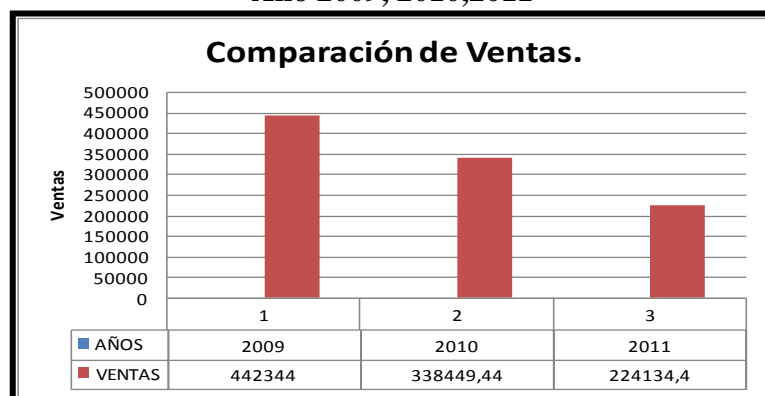
Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

- **Comparación de Ventas.**

A continuación se presenta la comparación de ventas de los años: 2009, 2010 y 2011.

Gráfico N° 9
Comparación de Ventas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.
Año 2009, 2010,2011



Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

De acuerdo al gráfico N° 9, podemos ver que el nivel de ventas ha disminuido año a año, por lo cual se debe aplicar medidas preventivas para los próximos años con el fin de aumentar las ventas e incrementar la rentabilidad de la organización.

3.4.16.3 Recursos Materiales

En el siguiente cuadro se detalla los recursos materiales disponibles en la empresa.

Cuadro N° 14
Recursos Materiales de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo

Materiales	Cantidad
Computadoras	6
Impresoras	5
Teléfonos.	6
Escritorios.	9
Sillas	20
Juego de sillones de espera	6
Archivadores	15
Pupitres.	60
Vehiculos	15
Proyectores	2
Ventiladores	9

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Todos los materiales detallados son de responsabilidad de cada área de trabajo de la empresa.

3.4.17 Competencia

Hasta el año 2011, la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas cuenta con cinco escuelas de conducción no profesional legalmente registradas ante la Agencia Nacional de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

La competencia para Aneta Santo Domingo, son las escuelas que se detallan a continuación.

1. Escut
2. Colorados Drive
3. Right Way
4. Meridiano Car

3.4.18 Proveedores

Para el cumplimiento de las diferentes actividades de trabajo, la Institución cuenta con sus respectivos proveedores que suministra sus productos, a precios y medios de pago acordados entre ambas partes.

En el siguiente cuadro se presenta la lista de proveedores de la empresa.

Cuadro N° 15
Listado de Proveedores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo

N°	Razón social.	Responsable.	Actividad.
1	ALARM WORKS	ALARM WORKS CIA.LTDA.	SEGURIDAD
2	AUTO VEZ	VELEZ EDWIN	WINCHAS
3	CITYMAXIS S.A	CH FARINA	ALIMENTACION
4	CNEL	CNEL	ENERGIA ELECTRICA
5	COMISARIATO ESKORPIO	ILLANES DEL POZO LORENA	COMISARIATO
6	COPY COM	CARRION CORDOVA GLADYS	UTILES DE OFICINA
7	COPYTEC	GUAJAN ZAMBRANO RAFAEL	COPIAS
8	CORPORACION EL ROSADO	CORPORACION EL ROSADO	COMISARIATO
9	CRUZ ROJA ECUATORIANA	CRUZ ROJA ECUATORIANA	CURSOS DE PRIMEROS AUXILIOS
10	DILIPA	DILIPA	LIBRERÍA
11	EL PALACIO DEL ACCESORIO	GRANDES ROBAYO WILSON	VENTA DE REPUESTOS
12	EMBOTELLADORA	PASTAS GUTIERREZ JOSE	COMPRA DE AGUA
13	FLORES ROMERO HECTOR	FLORES ROMERO HECTOR	PRODUCTOS DE LIMPIEZA
14	FUENTES AVILA CARLOS	FUENTES AVILA CARLOS	CHARLAS DE PSICOLOGIA
15	GASOLINERA BOMBOLI	MACAHDO OÑATE S.A	VENTA DE COMBUSTIBLE
16	GRUPO PAREDES	PAREDES GONZALEZ JOSE	WINCHAS
17	JAPAN AUTO	RENGIFO AYALA JESSICA	VENTA REPUESTOS
18	JARAMILLO FOLLECO DARIO	JARAMILLO FOLLECO DARIO	WINCHAS
19	LA CASA DEL RADIADOR	MACIAS CARREÑO DENNER	VENTA DE REPUESTOS
20	LIBRIUATO N. 2	AGUIRRE RODRIGUEZ XAVIER	LAVADORA DE VEHICULOS
21	MAINPRO	LOZADA VACA OLGUER	VENTA REPUESTOS
22	MARCOS ENRIQUE GOYCOCHEA	MARCOS ENRIQUE GOYCOCHEA	ARRIENDO LOCAL
25	PUNTO NET S.A	PUNTO NET S.A	INTERNET
26	REPUESTOS ENDARA	ENDARA HITLER OSWALDO	VENTA REPUESTOS
27	RESTAURANT D MARCO	MONT OYA RODRIGUEZ PEDRO	ALIMENTACION
29	SERVICIO ELECTRICO DANIEL	VERDESOTO CEVALLOS OSCAR	MANTENIMIENTO VEHICULAR
30	SISTEMA 2000	BRICEÑO RUIZ MARCELO	EQUIPOS OFICINA
31	TECNICENTRO AUTOMOTRIZ FULL INYECC	CONEJO MALDONADO HECTOR	MECANICA DE VEHICULOS
32	TECNICENTRO EGUIGUREN S.A	TECNICENTRO EGUIGUREN S.A	MANTENIMIENTO VEHICULAR
33	TECNOSCAPE	SERVICIO AUTOMOTRIZ GENERA	SERVICIO AUTOMOTRIZ
34	ZURIMPORT CIA. LTDA	ZURIMPORT CIA. LTDA	FERRETERIA

Fuente: Aneta Santo Domingo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Aneta Santo Domingo cuenta con 34 proveedores hasta el año 2011.

3.5 Población y Muestra

La población de estudiantes es dividida por clases, y la muestra está representada proporcionalmente dentro de cada estrato como se indica en la siguiente tabla.

Cuadro N° 16
Población y Muestra de Estudiantes

Modalidad de Cursos de Conducción	Cantidad de Alumnos	Porcentaje	Tamaño de la Muestra
Regular. A012-11	73	61%	55
Intensivo. AI19-11	35	29%	27
Fin de semana. FS07-11	12	10%	9
Total	120	100%	91

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

Se aplicarán 91 encuestas a los estudiantes de Aneta Santo Domingo, cantidad que corresponde al tamaño de la muestra de la población.

Cuadro N° 17
Población y Muestra de Personal y Jefes Superiores.

Categoría.	Población.	Muestra.
Personal de la Empresa.	28	28
Jefes Inmediatos.	3	3
Total.	31	31

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lilian Martínez/2011

La muestra del personal y los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, corresponde a la misma cantidad de la población por considerarse una población pequeña, en total se aplicarán 31 encuestas entre el personal y los jefes superiores de la empresa.

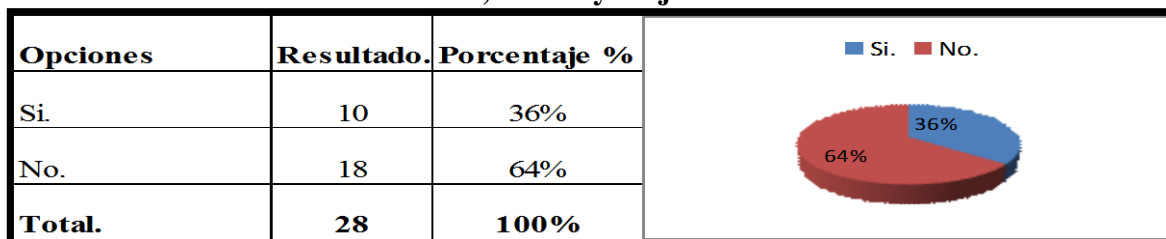
3.6. Análisis e Interpretaciones de Datos

A continuación se detallan los resultados de las encuestas aplicadas al personal, Director académico y supervisores de de la empresa, y a los alumnos del periodo del mes de septiembre que se encontraban realizando el curso de conducción en las tres modalidades de estudio; los datos obtenidos se encuentran representados en tablas y gráficos estadísticos con el respectivo análisis según las respuestas.

3.6.1 Encuestas dirigidas al personal

1. ¿Conoce la misión, visión, y objetivos de la empresa?

Gráfico N° 10
Misión, Visión y Objetivos



Fuente: Investigación de campo

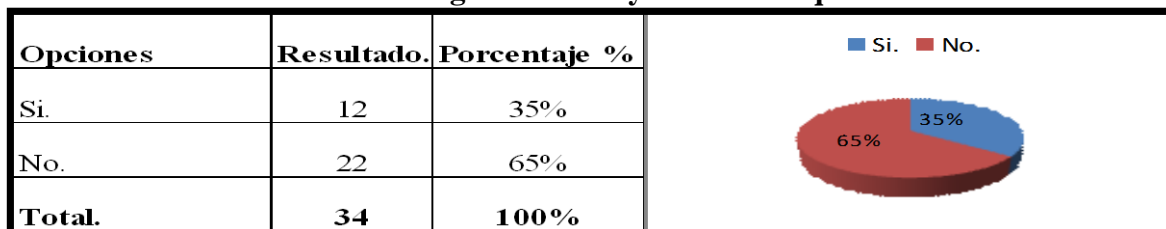
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Según los resultados obtenidos, el 36% de los encuestados indican conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, mientras que el 64% indican no conocer ninguno de estos elementos, lo que queda demostrado que la mayor parte del personal trabaja sin ningún propósito en la empresa, esto se debe a que la empresa cuenta con personal nuevo, y el desinterés que existe por parte de otros por integrarse al 100% con la organización.

2. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa y en que nivel jerárquico se encuentra su puesto de trabajo?

Gráfico N° 11
Estructura Organizacional y Nivel Jerárquico



Fuente: Investigación de campo

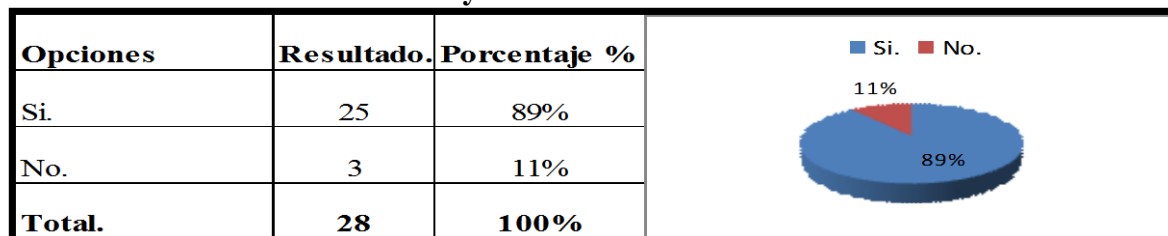
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

EL 35% del personal encuestado conoce la estructura organizacional de la empresa y dentro de que nivel jerárquico se encuentra, mientras que el otro 65% indica no conocer la estructura organizacional de la empresa y a que nivel de jerarquía pertenece su puesto de trabajo; esto se debe a que la empresa no dio a conocer la estructura organizacional a esta parte del personal, afectando de esta manera la falta de organización de actividades en la empresa, por tal razón se ve la necesidad de rediseñar la estructura organizacional de la empresa y dar a conocer a cada colaborador de la Institución su nivel jerárquico, con el fin de responsabilizar actividades laborales.

3. ¿Cuenta en su área de trabajo con materiales y herramientas necesarias para la realización de sus actividades laborales?

Gráfico N° 12
Materiales y Herramientas Necesarias



Fuente: Investigación de campo

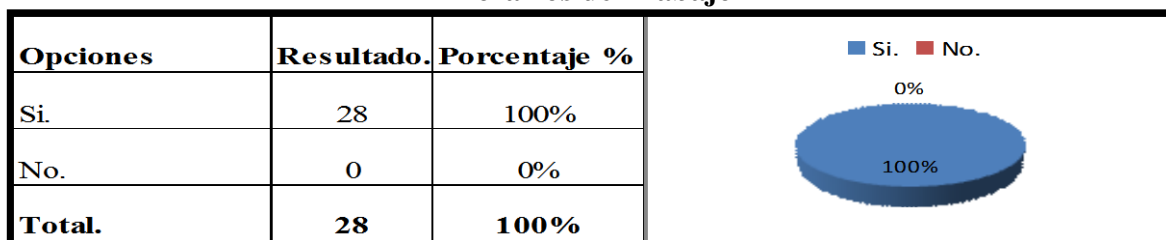
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

De acuerdo al resultados de las encuestas, el 89% del personal de la empresa cuenta en su área de trabajo con materiales y herramientas necesarias para sus actividades, mientras que el 11% restante no cuenta con materiales ni herramientas de trabajo, debido al poco abastecimiento de materiales que existe en la empresa, por lo que en algunas ocasiones el trabajo de ciertas áreas se ve retrasado o no cumplido con eficiencia.

4. ¿Respetan los horarios de entrada y salida de trabajo?

Gráfico N° 13
Horarios de Trabajo



Fuente: Investigación de campo

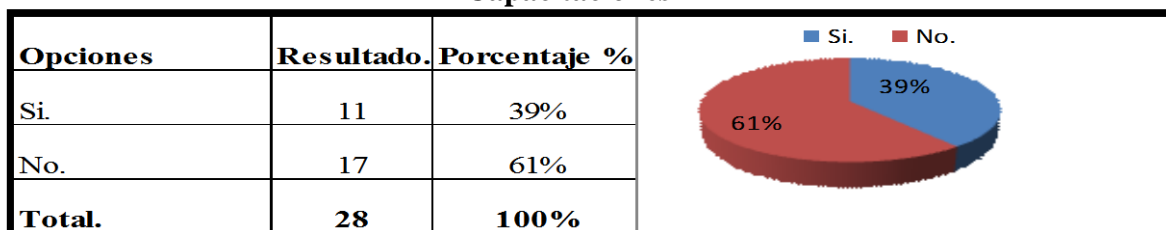
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación.

Según datos obtenidos, el 100% del personal de Aneta Santo Domingo respeta los horarios de entrada y salida de trabajo, esto se debe a que la empresa cuenta con un reloj biométrico, donde a través de la huella digital de los colaboradores se registra su ingreso y salida según los horarios de trabajo.

5. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa?

Gráfico N° 14
Capacitaciones



Fuente: Investigación de campo

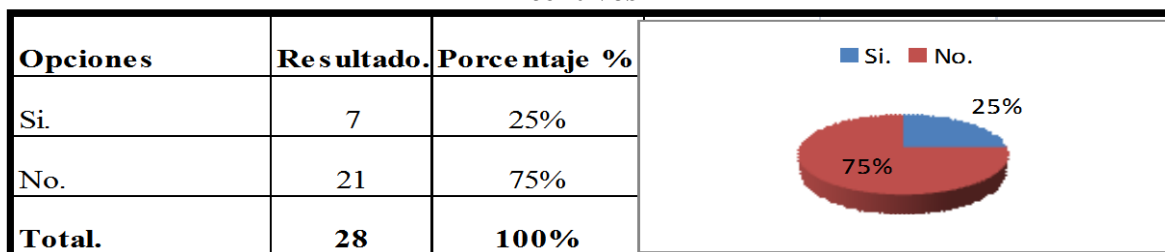
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 39% del personal encuestado ha recibido capacitaciones por parte de la empresa, mientras que el 61% del personal no ha recibido ningún tipo de capacitación.

6. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?

Gráfico N° 15
Incentivos



Fuente: Investigación de campo

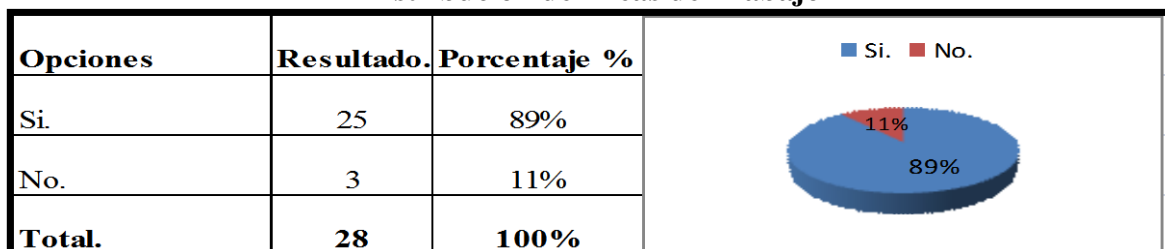
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Únicamente el 25% del personal de la empresa ha recibido incentivos por parte de la Institución, y el 75% no, según indicaciones propias del personal esto se debe a que los incentivos, la empresa lo realizaba en años anteriores, actualmente debido al nivel de ventas que se vienen registrando, la empresa no está en condiciones de incentivar de alguna manera al personal, y al no recibir incentivos, el personal se siente actualmente desmotivado para el cumplimiento de sus labores.

7. ¿Considera usted que la distribución de las áreas de trabajo son adecuadas para las funciones de la Institución?

Gráfico N° 16
Distribución de Áreas de Trabajo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

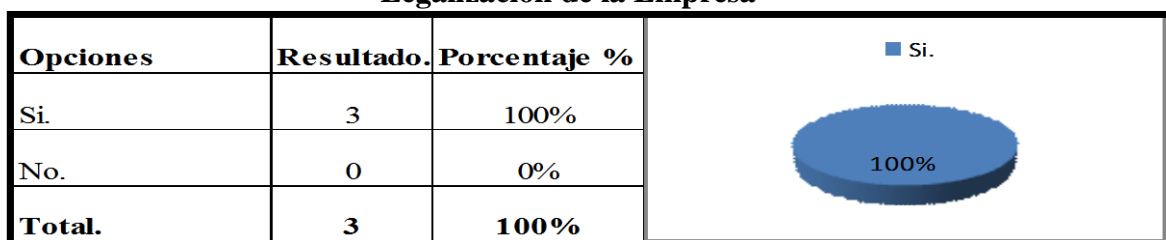
Interpretación

Según nos indica los resultados de las encuestas, el 89% del personal responde que la distribución de las áreas de trabajo son adecuadas para las funciones de la Institución, por los espacios, comodidad de las oficinas e instalaciones de la empresa, y el 11% del personal encuestado considera que la distribución de las oficinas no son adecuadas debido a la distancia en la que se encuentran distribuidas las oficinas administrativas, lo que impide la circulación breve de la documentación interna.

3.6.2 Encuestas dirigidas a jefes superiores

1. ¿La empresa está debidamente legalizada?

Gráfico N° 17
Legalización de la Empresa



Fuente: Investigación de campo

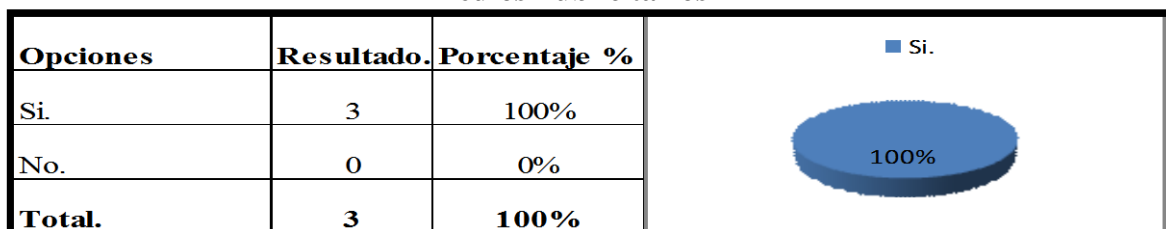
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 100% de los jefes superiores manifiestan que la empresa se encuentra totalmente legalizada y cumple con todas las obligaciones ante las leyes ecuatorianas, lo que permite prestar sus servicios de cursos de conducción no profesional dentro de la Provincia Tsáchila, al ser una empresa sucursal y contar con una escuela matriz muy reconocida a nivel nacional, los jefes directos e indirectos consideran la necesidad y obligación de contar con documentos totalmente legalizados para la prestación de sus servicios.

2. ¿Utiliza medios publicitarios para promocionar los cursos de conducción?

Gráfico N° 18
Medios Publicitarios



Fuente: Investigación de campo

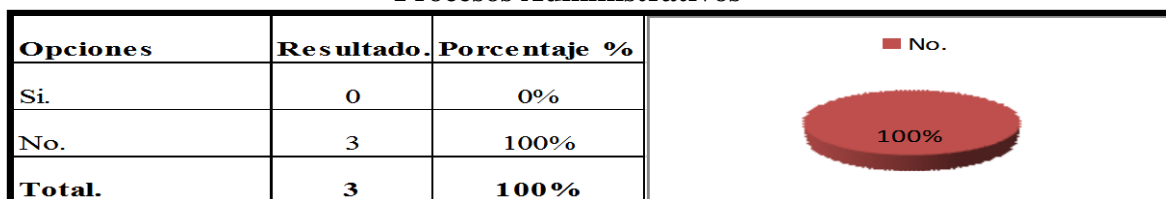
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Aneta Santo Domingo promociona sus cursos de conducción a través de varios medios de publicidad, como radio, televisión, prensa y publicidad volante; cabe recalcar que la publicidad en Tv no es realizada dentro de la ciudad, por el hecho de minimizar gastos, así lo indica el 100% de los jefes superiores encuestados.

3. ¿Se ha establecido procesos administrativos dentro de la empresa?

Gráfico N° 19
Procesos Administrativos



Fuente: Investigación de campo

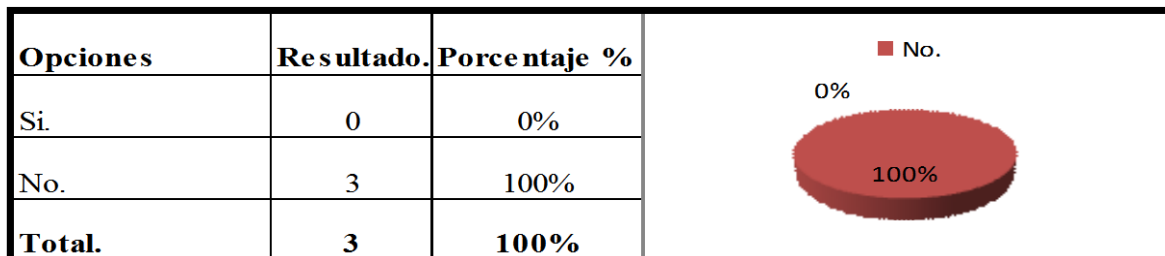
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 100% de los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo manifiestan no haber establecido procesos administrativos dentro de la empresa.

4. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

Gráfico N° 20
Manual de Funciones



Fuente: Investigación de campo

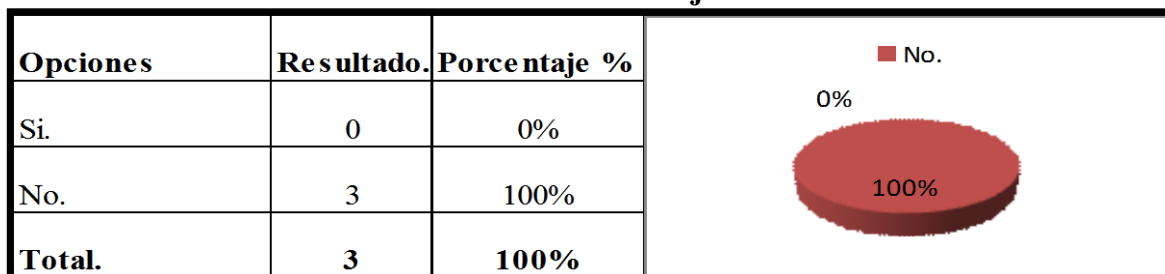
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Ante esta pregunta formulada, el 100% de los jefes superiores de la empresa admiten que la Institución no cuenta con un manual de funciones que indique las funciones y actividades que debe cumplir el personal, por lo que es necesario implementar esta herramienta para generar mayor compromiso y responsabilidad de los colaboradores con la empresa.

5. ¿Realizan reuniones de trabajo en la empresa conjuntamente con todos los empleados para dar a conocer nuevas decisiones de la empresa o emitir comunicados?

Gráfico N° 21
Reuniones de Trabajo



Fuente: Investigación de campo

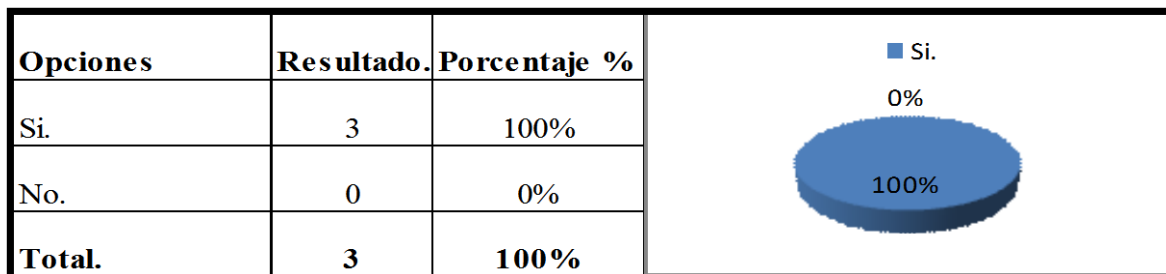
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 100% de los jefes superiores no realizan reuniones de trabajo con todo el personal de la empresa por falta de planificación y tiempo, lo que genera poca comunicación en la empresa y el desconocimiento de nuevas decisiones empresariales en los demás trabajadores; la comunicación es uno de los elementos más importantes dentro de una organización, y la manera óptima para poder efectuar un diálogo entre jefes y colaboradores son las reuniones de trabajo, por lo menos una vez al mes; al implementar este medio de comunicación en la empresa, los trabajadores serían conocedores sobre nuevas decisiones y formarían parte de ellas, involucrándose de manera directa o indirecta en los objetivos empresariales.

6. ¿Cuenta la empresa con sistemas informáticos?

Gráfico N° 22
Sistemas Informáticos



Fuente: Investigación de campo

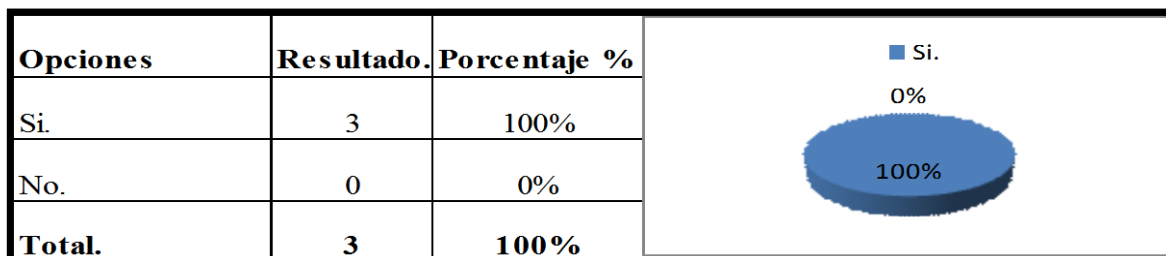
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Los jefes superiores de Aneta Santo Domingo indican que la empresa cuenta con sistemas informáticos, siendo esta herramienta de gran utilidad para la comunicación interna y la gestión de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la Institución, esta herramienta permite agilizar procesos académicos y de facturación, además de llevar un registro digital de los expedientes de la Escuela.

7. ¿Brindan soluciones oportunas ante conflictos laborales presentados en la empresa?

Gráfico N° 23
Soluciones ante Conflictos Laborales



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

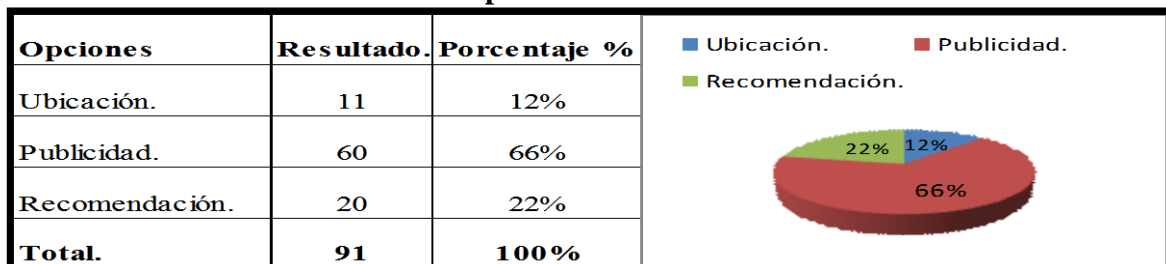
Interpretación

Solucionar conflictos laborales es una de las gran ventajas que posee la empresa, así nos demuestra los resultados de esta pregunta, donde el 100 % de los jefes superiores encuestados manifiestan dar soluciones oportunas ante los conflictos de labor, adoptando siempre las mejores medidas y recursos necesarios.

3.6.3 Encuesta dirigida a los alumnos

1. ¿Qué le motivo a inscribirse en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo?

Gráfico N° 24
Motivo para inscribirse en el curso



Fuente: Investigación de campo

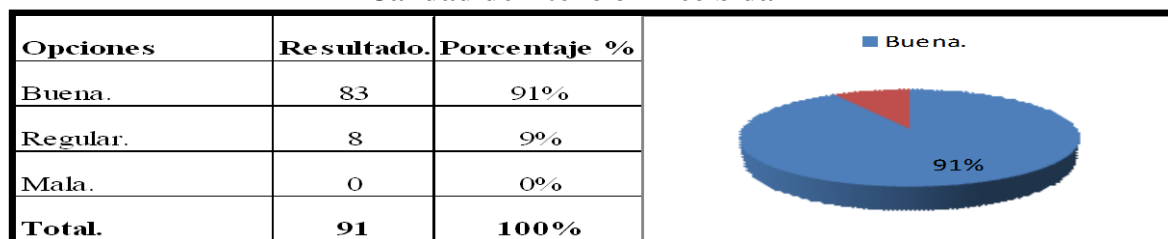
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

Entre las opciones dadas ante esta pregunta, el 12% de los alumnos encuestados señalan que su motivante para inscribirse en el curso de conducción en Aneta Santo Domingo fue por la ubicación de la Escuela, el 66% opta por la opción de publicidad, y el 22% restante se vieron motivados a inscribirse por recomendaciones de familiares o amigos; demostrando de esta manera que entre las opciones dadas, la publicidad es el factor estratégico que más influye en las personas para la adquisición del servicio que ofrece la empresa, por lo que la empresa debe seguir invirtiendo en medios publicitarios que lleguen a la mayor parte de la ciudadanía de nuestra Provincia.

2. Califique la calidad de atención que recibió en Aneta Santo Domingo

Gráfico N° 25
Calidad de Atención Recibida



Fuente: Investigación de campo

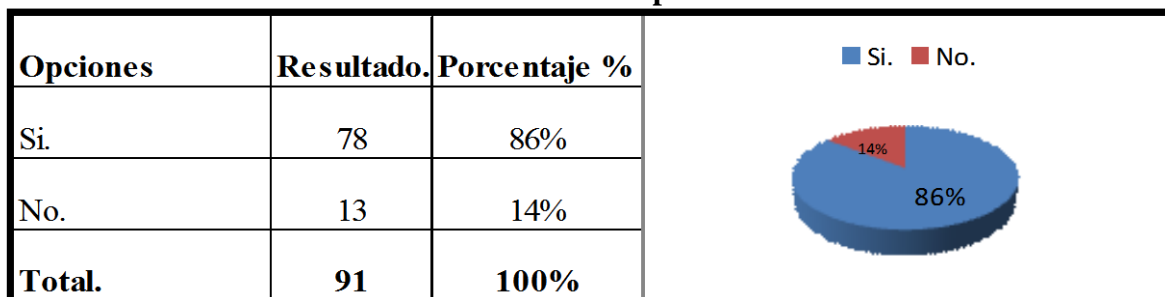
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

La atención que recibieron los alumnos en la Escuela fue buena para el 91% de los encuestados, añadiendo que fueron personas muy amables y pacientes para brindar información, además de la enseñanza teórica y práctica de conducción, y el 9% de los alumnos encuestados responden que la atención recibida fue regular, indicando que el servicio debe mejorar en el área de recepción y en la enseñanza práctica; por lo que es necesario brindar al personal de la empresa un programa de capacitación.

3. ¿Antes de inscribirse en Aneta Santo Domingo, realizó usted una evaluación de servicio en las demás escuelas de conducción en Santo Domingo?

Gráfico N° 26
Evaluación a la Competencia



Fuente: Investigación de campo

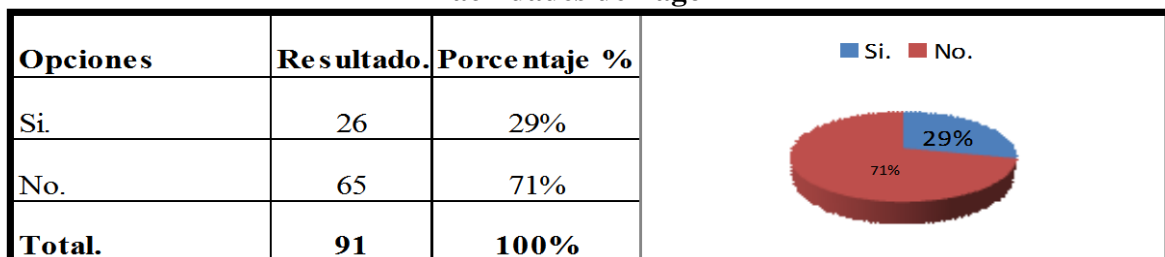
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 86% de los alumnos encuestados indican haber realizado una evaluación de servicio en las demás Escuelas de conducción de Santo Domingo, con el fin de comparar horarios, precios, ubicación y atención, y el 14% de los demás encuestados responden no haber realizado ninguna evaluación de servicio en las otras Escuelas de conducción; a pesar de ser esto una amenaza debido a que la competencia está presente, los resultados indican que la empresa aún sigue siendo preferencia ante la competencia, por lo que se debe seguir ofreciendo una mejor oferta de servicio,

4. ¿Tuvo facilidades de pago en la matriculación del curso de conducción?

Gráfico N° 27
Facilidades de Pago



Fuente: Investigación de campo

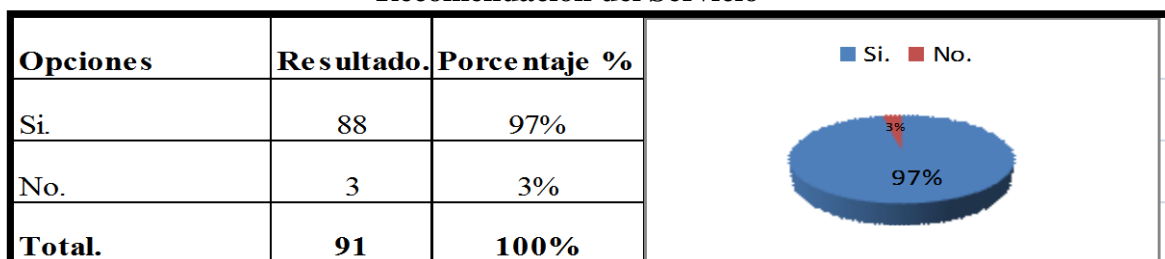
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

En esta pregunta podemos observar, que el 29% de los alumnos encuestados tuvieron facilidades de pago para la matriculación del curso de conducción, en cambio el otro 71% de los encuestados no tuvieron ninguna facilidad de pago; esto se debe a que las facilidades de pago que brinda la empresa no están al alcance para la mayoría de los clientes, ya que no cuentan con tarjetas de crédito o cheques para efectuar el pago, por lo que la Institución debe crear estrategias de precios o promociones de servicio al alcance y comodidad de quienes desean realizar el curso de conducción en la empresa.

5. ¿Recomendaría algún amigo o familiar a inscribirse en Aneta Santo Domingo?

Gráfico N° 28
Recomendación del Servicio



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Interpretación

El 97% de los alumnos encuestados manifiestan que si recomendarían a sus familiares o amigos a inscribirse en Aneta Santo Domingo, por la atención que recibieron y el aprendizaje obtenido en las prácticas de conducción, sin embargo el 3% de los alumnos encuestados indican no recomendar el servicio que ofrece la empresa, por no haber cumplido con sus expectativas principalmente en la instrucción práctica.

3.7. Análisis FODA para la Empresa Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo

El análisis FODA es una herramienta administrativa que nos permite identificar los factores internos y externos claves de la empresa, para el planteamiento de soluciones ante problemas surgidos en la organización.

Mediante el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal y a los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se identificó las fortalezas y debilidades de la empresa, y para identificar las oportunidades y amenazas se analizó los resultados de las encuestas aplicadas a los alumnos de la Escuela y la evaluación a la competencia.

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución, poseen una calificación de a 1 a 5 puntos de acuerdo al porcentaje de las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas y en la evaluación de la competencia, estas variables fueron clasificadas según corresponda a los elementos del procesos administrativo y a los componentes del marketing Mix.

3.7.1 Resumen de Encuestas Dirigidas al Personal

A continuación se muestra en el siguiente cuadro el análisis de encuestas dirigidas al personal de la empresa, en la cual se muestra las preguntas formuladas en las encuestas y la determinación de las variables internas que corresponden a las debilidades y fortalezas de la empresa, cada una con su respectiva calificación; siendo positiva para las fortalezas, y negativa para las debilidades.

Las puntuaciones de las variables fueron consideradas de acuerdo a la importancia de cada pregunta y la respuesta obtenida por cada encuestado.

Cuadro N° 18
Análisis de Encuestas Dirigidas al Personal

N° DE PREGUNTA	VARIABLE	OPCIONES DE RESPUESTA	PORCENTAJE	ANÁLISIS	FORTALEZA	DEBILIDAD	CALIFICACION	CLASIFICACION
1	Conocimiento de la misión, visión, y objetivos de la empresa	NO	64%	El 64% de los encuestados no conocen la misión, visión, y objetivos de la empresa.		D	-3	Planificación
2	Estructura organizacional y nivel jerárquico	NO	65%	El 65% de los encuestados no conocen la estructura organizacional de la empresa, y en que nivel de jerarquía se encuentra su puesto de trabajo.		D	-3	Organización
3	Materiales y herramientas de trabajo	SI	89%	El 89% de los encuestados cuentan con materiales y herramientas de trabajo para sus actividades laborales.	F		4	Organización
4	Respeto de horarios de trabajo	SI	100%	El 100% de los encuestados respetan los horarios de trabajo, debido al control del reloj biométrico con el que cuenta la empresa.	F		5	Control
5	Capacitaciones al personal	NO	61%	El 61% de los encuestados no han recibido ningún tipo de capacitación por parte de la empresa.		D	-3	Dirección
6	Incentivos al personal	NO	75%	El 75% de los encuestados no reciben ningún tipo de incentivo por parte de la empresa.		D	-4	Dirección
7	Distribución de áreas de trabajo	SI	89%	El 89% de los encuestados consideran que la distribución física de las oficinas son adecuadas para el desempeño de sus funciones.	F		4	Organización

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Como nos muestra el cuadro N° 18, en el análisis de encuestas al personal se determinó cuatro debilidades y tres fortalezas, lo que nos indica que existe falta de organización, dirección y planificación en la empresa, por lo que es necesario establecer mecanismos de corrección para una labor eficiente en la Institución.

3.7.2 Resumen de Encuestas Dirigidas a Jefes Superiores

En el siguiente cuadro se muestra el análisis de encuestas dirigidas a los jefes superiores de la organización y se indica la determinación de las variables internas de la empresa.

Cuadro N° 19
Análisis de Encuestas Dirigidas a Jefes Superiores

N° DE PREGUNTA	VARIABLE	OPCIONES DE RESPUESTA	PORCENTAJE	ANÁLISIS	FORTALEZA	DEBILIDAD	CALIFICACION	CLASIFICACION
1	Legalización de la empresa	SI	100%	El 100% de los encuestados responden que la empresa está debidamente legalizada, y cumple con todos los requisitos de ley.	F		5	Dirección
2	Utilización de medios publicitarios	SI	100%	El 100% de los encuestados responden hacer utilización de servicios publicitarios para promocionar los cursos de conducción.	F		5	Dirección
3	Procesos administrativos	NO	100%	El 100% de los encuestados responden que no han establecido procesos administrativos en la empresa.	D		-5	Planificación
4	Manual de funciones	NO	100%	El 100% de los encuestados indican que la empresa no cuenta con un manual de funciones.	D		-5	Organización
5	Reuniones de trabajo	NO	100%	El 100% de los encuestados responden no realizar reuniones de trabajo con los empleados para dar a conocer nuevas decisiones de la empresa.	D		-5	Dirección
6	Sistemas informáticos	SI	100%	El 100% de los encuestados responden que la empresa cuenta con sistemas informáticos, que permiten la facilidad de trabajo.	F		5	Organización
7	Solución de conflictos laborales	SI	100%	El 100% de los encuestados indican que al presentarse en la empresa algún tipo de conflicto laboral, brindan soluciones oportunas ante el problema.	F		5	Dirección

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Según el análisis presentado en el cuadro N° 19, en la aplicación de las encuestas dirigidas a los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo se determinó cuatro fortalezas y tres debilidades, existiendo una similitud de porcentaje en las respuestas obtenidas debido a la cooperación de trabajo y conocimiento de la organización entre los supervisores y el Director académico de la Escuela.

3.7.3 Resumen de Encuestas Dirigidas a Estudiantes

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas dirigidas a los estudiantes, se realizó el siguiente análisis.

Cuadro N° 20
Análisis de Encuesta Dirigida a Estudiantes

N° DE PREGUNTA	VARIABLE	OPCIONES DE RESPUESTA	PORCENTAJE	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD	AMENAZA	CALIFICACION	CLASIFICACION
1	Publicidad.	Publicidad	66%	El 66% de los encuestados indican que se vieron motivados a inscribirse en Aneta Santo Domingo por la publicidad.	O		3	Promoción
2	Calidad de atención.	Buena	91%	El 91% de los encuestados responden que la atención que recibieron en la empresa fue buena.	O		5	Producto
3	Evaluación del servicio en la competencia	SI	86%	El 86% de los encuestados realizaron una evaluación de oferta en las demás escuelas de conducción de Santo Domingo, antes de inscribirse en Aneta Santo Domingo.	A		-5	Producto
4	Facilidades de pago.	NO	71%	El 71% de los alumnos encuestados, no tuvieron facilidades de pago para realizar la matriculación.	A		-4	Precio
5	Recomendación del servicio.	SI	97%	El 97% de los encuestados recomendarían a sus familiares o amigos a inscribirse en Aneta Santo Domingo.	O		5	Plaza

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

En este análisis se determinó las variables externas de la empresa, y de acuerdo a las respuestas de los alumnos encuestados se establecieron tres oportunidades y dos amenazas, por lo que es necesario aprovechar las oportunidades para enfrentar las amenazas, y ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

3.7.4. Matriz de Perfil Competitivo

La matriz del perfil competitivo permite identificar a los principales competidores de la empresa, determinando a través de los factores críticos las variables externas empresariales como las oportunidades y amenazas.

A continuación se presenta en el siguiente cuadro la matriz de perfil competitivo de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo con los cuatro principales competidor que existe dentro de la Provincia Tsáchila.

Cuadro N° 21
Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES	PESO	COMPAÑÍA MUESTRA.		COMPETIDOR. 1		COMPETIDOR. 2		COMPETIDOR. 3		COMPETIDOR. 4	
		ANETA		ESCUT		COLORADOS DRIVE		RIGHT WAY		MERIDIANO CAR	
CRITICOS			PESO		PESO		PESO		PESO		PESO
PARA EL											
ÉXITO.		CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO	CALIFICACION	PONDERADO
Trayectoria en el mercado.	0,10	4	0,4	2	0,2	2	0,2	1	0,1	1	0,1
Infraestructura.	0,30	4	1,2	1	0,3	1	0,3	1	0,3	1	0,3
Competitividad de precios.	0,30	1	0,3	4	1,2	3	0,9	3	0,9	2	0,6
Choferes con licencia de conducir	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Legalidad.	0,20	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8
TOTAL	1,00		3		2,80		2,5		2,4		2,1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La matriz de perfil competitivo muestra a las cuatro empresas competidoras para nuestra empresa, que son escuelas de conducción no profesional que se encuentran legalizadas y con el debido permiso para la prestación de sus servicios dentro de la Provincia Tsáchila. Los valores de las calificaciones de la matriz corresponden a: 4 mayor fuerza, 3 menor fuerza, 2 menor debilidad, 1 mayor debilidad; el total ponderado de 3 puntos que pertenece a la empresa Aneta Santo Domingo, es el más fuerte ante la competencia, destacándose principalmente en el factor crítico de infraestructura como señala la calificación de 4 puntos y el peso ponderado de 0.30.

3.7.4.1 Valoración Cualitativa de la Competencia

A través de los factores críticos estudiados en la matriz de perfil competitivo se realizó un análisis para la valoración cualitativa de la competencia, donde se pudo establecer las variables externas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo ante sus competidores.

Cuadro N° 22
Valoración Cualitativa de la Competencia

N° DE FACTOR	FACTOR CRÍTICO	ANÁLISIS	OPORTUNIDAD	AMENAZA	CALIFICACION
1	Trayectoria	La trayectoria de mercado que tiene Aneta Santo Domingo, es una gran oportunidad que tiene la empresa frente a su competencia, debido a que las demás escuelas de conducción de Santo Domingo fueron creadas hace no más de 5 años	O		5
2	Infraestructura	La infraestructura de Aneta Santo Domingo en comparación con la competencia, es una gran ventaja competitiva, debido a sus amplias instalaciones físicas y distribución de oficinas administrativas.	O		4
3	Competitividad de precios	La competitividad de precios afecta la demanda de Aneta Santo Domingo, ya que las demás escuelas de conducción de la Provincia brindan sus servicios a precios más bajos.		A	-4
4	Choferes con licencia de conducir	Los choferes de las Escuelas de conducción no profesional de Santo Domingo, cuentan con sus licencias de conducir. (Requisito indispensable para la prestación de servicio)		A	-5
5	Legalidad	Las escuelas de conducción cuentan con su debida legalización, siendo una amenaza. para Aneta Santo Domingo.		A	-5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Según la valoración cualitativa de la competencia presentada en el cuadro N° 22, la empresa Aneta Santo Domingo posee dos debilidades y tres amenazas ante su competencia, por lo que hay que aprovechar la trayectoria de mercado y la infraestructura para la aplicación de estrategias que encaminen el logro de los objetivos de la organización.

3.7.5. Identificación de Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas y debilidades son variables internas controlables de la empresa; a través de estas variables se puede identificar el desempeño y las deficiencias de la organización.

3.7.5.1 Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Internos

Del estudio realizado al personal y a los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se establecieron las fortalezas y debilidades de la empresa, estas variables fueron clasificadas dentro de los elementos del proceso administrativo como: planificación, organización, dirección y control; las debilidades poseen una calificación negativa de 1 a 5 puntos, mientras que las fortalezas tienen un puntaje positivo de 1 a 5 puntos.

A continuación se muestra la matriz axiológica de evaluación de factores críticos internos de Aneta Santo Domingo.

Gráfico N° 29
Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Internos

FACTORES	DEBILIDADES					FORTALEZAS				
	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN										
Conocimiento de la misión, visión, y objetivos de la empresa										
Procesos administrativos										
ORGANIZACIÓN.										
Estructura organizacional y nivel jerárquico										
Materiales y herramientas de trabajo										
Distribución de áreas de trabajo										
Manual de funciones										
Sistemas informáticos.										
DIRECCIÓN										
Capacitaciones al personal.										
Incentivos al personal.										
Legalización de la empresa										
Utilización de medios publicitarios										
Reuniones de trabajo.										
Solución de conflictos laborales.										
CONTROL										
Respeto de horarios de trabajo										

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

3.7.6. Identificación de Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades y amenazas son variables que están fuera del control de la organización por pertenecer al ambiente empresarial externo, sin embargo la empresa puede formular estrategias que ayude a aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas.

3.7.6.1 Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Externos

Para la realización de la matriz axiológica de evaluación de factores críticos externos de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se unificó las variables externas como: oportunidades y amenazas, que fueron identificadas en el estudio realizado a los estudiantes de Aneta Santo Domingo y en la evaluación cualitativa de la competencia; la puntuación para las amenazas fue determinada de 1 a puntos negativos, y las oportunidades poseen una calificación positiva de 1 a 5 puntos, estas variables fueron clasificadas dentro de los componentes del marketing mix como: precio, producto, plaza y promoción.

Gráfico N° 30
Matriz Axiológica de Evaluación de Factores Críticos Externos

FACTORES	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				
	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
CLIENTES										
PRODUCTO										
Calidad de atención										
Evaluación del servicio										
PRECIO										
Facilidades de pago.										
PLAZA										
Recomendación del servicio										
PROMOCION										
Publicidad.										
COMPETENCIA										
Trayectoria										
Infraestructura										
Competitividad de precios										
Choferes con licencia de conducir										
Legalidad										

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

3.7.7. Matriz FODA

La matriz FODA permite analizar la situación actual de la empresa y desarrollar estrategias a través de la combinación de las variables internas y externas de la organización según los datos presentados en la matriz axiológica de evaluación de factores críticos internos y en la matriz axiológica de evaluación de factores críticos externos.

Para el desarrollo de la matriz FODA se realizó los siguientes pasos:

1. Detallar las fortalezas claves de la empresa.
2. Detallar las debilidades claves de la empresa.
3. Detallar las oportunidades claves de la empresa.
4. Detallar las amenazas claves de la empresa.
5. Combinar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar el objetivo para la realización de las estrategias FO. (Permite usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades).
6. Combinar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar el objetivo para la realización de las estrategias DO. (Permite superar las debilidades aprovechando las oportunidades).
7. Combinar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar el objetivo para la realización de las estrategias FA. (Permite aprovechar las fuerzas para evitar las amenazas).
8. Combinar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar el objetivo para la realización de las estrategias DA. (Permite aprovechar las fuerzas para evitar las amenazas).

En el siguiente cuadro se presenta la matriz FODA de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

Cuadro N° 23
Matriz FODA

		Fortalezas	Debilidades
		Factores internos	Respeto de horarios de trabajo
Factores externos	Legalización de la empresa		Falta de manual de funciones
	Utilización de medios publicitarios		Falta de reuniones de trabajo
	Sistemas informáticos		Falta de incentivos al personal
	Solución de conflictos laborales		Desconocimiento de misión, visión y objetivos de la empresa
	Materiales y herramientas de trabajo		Desconocimiento de la estructura organizacional y nivel jerárquico
	Distribución de áreas de trabajo		Falta de capacitaciones al personal
	Oportunidades		
Calidad de atención percibida	F3, O5 Objetivo (Objetivo 7 Promoción)	D3, D4, D7, O1 (Objetivo 3 Personas)	
Recomendación del servicio			
Trayectoria	F6, F7, O1, O2 (Objetivo 5 Producto-Servicio)	D1, O2 (Objetivo 1 Planificación)	
Infraestructura			
Publicidad principal motivante para los clientes			
Amenazas			
Evaluación del servicio en la competencia	F3, A4, A5 (Objetivo 6 Precio)	D2, D6, A1 (Objetivo 2 Organización)	
Choferes con licencia de conducir			
Legalización de la competencia	F2, F5, A1 (Objetivo 4 Dirección)		
Competitividad de precios			
Poca facilidad de pago para la matriculación			

Fuente: Investigación de campo

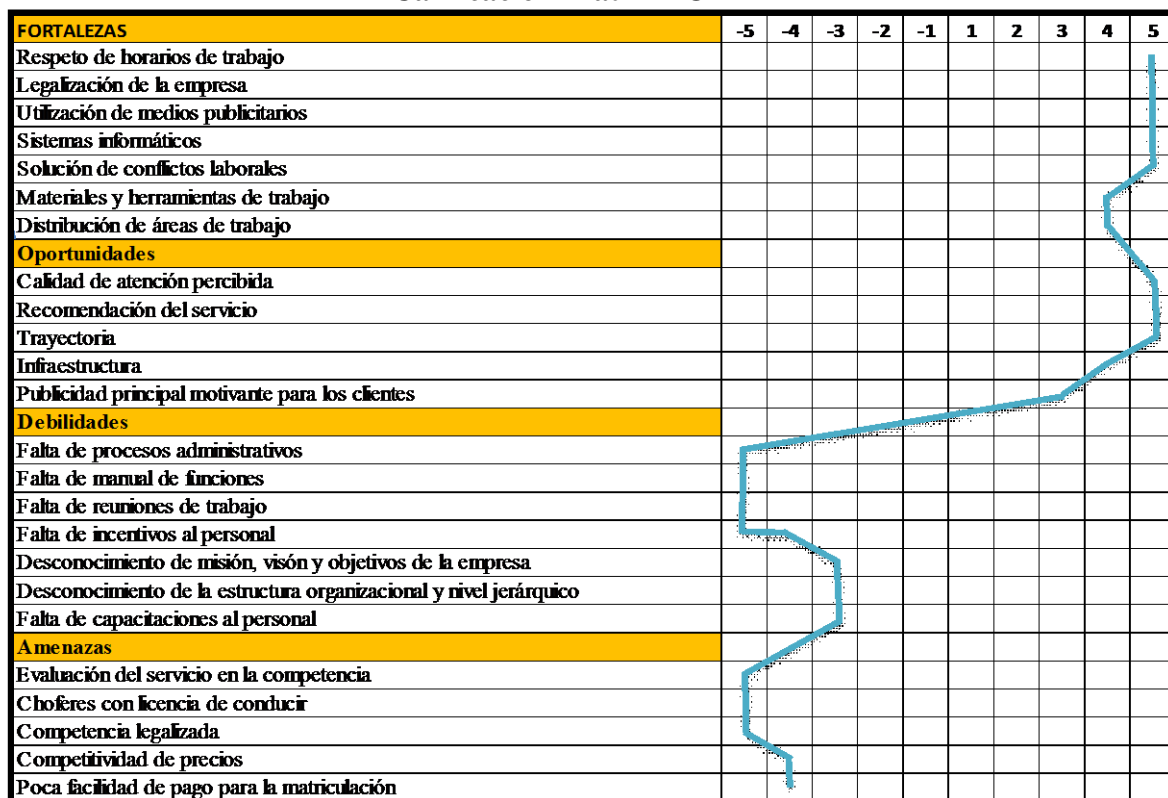
Elaborado por: Martínez Lilian /2011

La representación esquemática de la matriz FODA presentada en el cuadro N° 23 cuenta con nueve celdas; en la primera celda se realiza una división para señalar el lado de los factores internos y externos de la empresa, cuatro celdas son utilizadas para la descripción de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y cuatro celdas para la descripción de los objetivos de las estrategias FO, DO, FA Y DA; en base al desarrollo de estas estrategias se busca mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad de la empresa Automóvil Club del Ecuador Aneta Santo Domingo.

3.7.7.1 Calificación Matriz FODA

A continuación se presenta la calificación de la matriz FODA de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, en la que se detallan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, con la respectiva puntuación asignada a cada variable.

Gráfico N° 31
Calificación Matriz FODA



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Como nos muestra el gráfico N° 31, según la unión de la puntuación de las variables, las fortalezas y oportunidades poseen una calificación de 1 a 5 puntos positivos, y las debilidades y amenazas tienen una calificación de 1 a 5 puntos negativos.

CAPÍTULO IV

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EMPRESA “AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO” PARA MEJORAR SU GESTIÓN INTERNA E INCREMENTAR SU RENTABILIDAD, SANTO DOMINGO, 2011.

La Planificación Estratégica propuesta tiene un alcance para el periodo 2012 – 2014.

4.1 Misión

Somos la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, comprometidos en ofrecer a la ciudadanía mayor de 16 años un servicio de conducción no profesional garantizado con calidad y seguridad, contando con un personal capacitado y especializado en la formación teórica y práctica de manejo, comprometidos en servir con eficiencia, responsabilidad y calidad humana.

4.2 Visión

Ser la Escuela de conducción no profesional líder en la Provincia Tsáchila, altamente rentable, competente y reconocida en la enseñanza de manejo y seguridad vial, caracterizada por contar con alta tecnología y personal profesional, eficiente y dinámico, dispuestos al trabajo en equipo para el logro de los objetivos empresariales y el cumplimiento de las expectativas del cliente.

4.3 Valores Corporativos

a. Empresa

- **Servicio de calidad.** Ofrecemos a nuestros clientes un servicio con calidad y excelencia que satisfaga sus expectativas de consumidor, a través del cumplimiento eficaz de nuestras actividades.
- **Tecnología.** Brindamos un servicio con tecnología que facilita la comprensión y transmisión de información.
- **Liderazgo.** Dirigimos la organización mediante el trabajo en conjunto, en busca de un beneficio común para el mejoramiento empresarial.
- **Profesionalismo.** Contamos con personal profesional y capacitado, con experiencia, ética y conocimiento para lograr un excelente desempeño en nuestra organización.
- **Competitividad.** Somos una empresa competitiva, mejorando continuamente e innovando nuestros servicios.
- **Seguridad.** Garantizamos un servicio seguro a nuestros clientes, mediante el mantenimiento constante a nuestras unidades vehiculares, y profesionalismo de nuestros instructores con el fin de no poner en riesgo la vida de los futuros conductores y profesores prácticos.

b. Gente

- **Trabajo en equipo.** Predisposición para realizar trabajos en equipo, aportando ideas y conocimientos a fin de mejorar la comunicación empresarial, fomentar el compañerismo, mejorar el ambiente de trabajo y lograr los objetivos y metas de la empresa.

- **Compromiso.** Involucrarse con los objetivos y propósitos de la organización, cumpliendo de manera eficiente y asumiendo con responsabilidad las funciones de trabajo asignadas.
- **Puntualidad.** Respeto hacia la jornada de trabajo de nuestros colaboradores, a los horarios de clases designados a nuestros clientes, y al cumplimiento de las actividades de la organización.
- **Disciplina.** Actuar de manera responsable, demostrando respeto y generando confianza hacia el medio en que nos rodea
- **Honestidad.** Proceder con honradez e integridad en todas las acciones que se lleven a cabo en la organización.

4.4 Políticas de Orientación de Servicio al Cliente

Todos quienes asisten a las oficinas de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo reciben la misma calidad en atención, información y trato, no se permite la discriminación. Todos son clientes y merecen ser tratados como tal.

- Quienes desean adquirir la licencia Tipo “B” y/o “F” deben hacer el curso de conducción (no importa si saben conducir).
- Para matricularse en los cursos no es necesaria la presencia del interesado, pero en caso de haberlo no se aceptan reclamos posteriores por motivo de horarios.
- El indispensable presentar copia de cédula del cliente para realizar la matriculación, los demás documentos como copias de papeleta de votación y tipo de sangre deben ser entregados máximo dos días después de haber iniciado clases.
- El valor del curso es de \$ 185.40 y luego de cancelado este valor ANETA no cobra ni pide colaboración de ninguna clase a los alumnos.

- Si un alumno matriculado decide retirarse del curso de conducción puede hacerlo sin ningún problema, siempre y cuando lo haga con 24 horas antes de iniciar clases, previa solicitud por escrito al Director académico.
- Previo el inicio del curso toda persona debe aprobar el examen psicosenométrico, caso contrario no puede recibir el curso, si el alumno no aprueba el dinero es devuelto en su totalidad.
- No existirá ningún tipo de preferencia o exoneración con ninguna persona, todos deben cumplir con los requisitos establecidos.
- Las clases de práctica, educación vial, mecánica básica, psicología y primeros auxilios son indispensables, nadie esta exonerado de recibirlas.
- Para aprobar los exámenes deben sacar una nota mínima de 16/20, tanto en práctica como teoría.
- Solamente se permite faltar al alumno a dos clases prácticas, a una clase de educación vial y a una de mecánica básica, a las clases de psicología y primeros auxilios no se permite faltar.
- En caso de faltar más de lo permitido el alumno debe presentar una justificación por escrito, explicando el porqué, las faltas serán justificadas solo en casos de fuerza mayor y a consideración del Director académico.
- Cuando un alumno matriculado en el curso no puede asistir una de las clases, debe presentar certificación de su inasistencia junto con la solicitud dirigida al Director académico para la coordinación de horarios de recuperaciones.
- No se permite que dos o más personas reciban clases en un mismo vehículo, tampoco que el alumno acuda a clases acompañado de otra persona ajena a la institución.
- El certificado de conductor una vez aprobado el curso se entrega personalmente al alumno, únicamente a terceros con la presentación de la cédula original del alumno.
- Cuando el curso finaliza Aneta Santo Domingo no realiza ningún tipo de programa de clausura ni reunión, esto queda a consideración de los alumnos, cayendo en ellos la responsabilidad de lo que allí suceda.

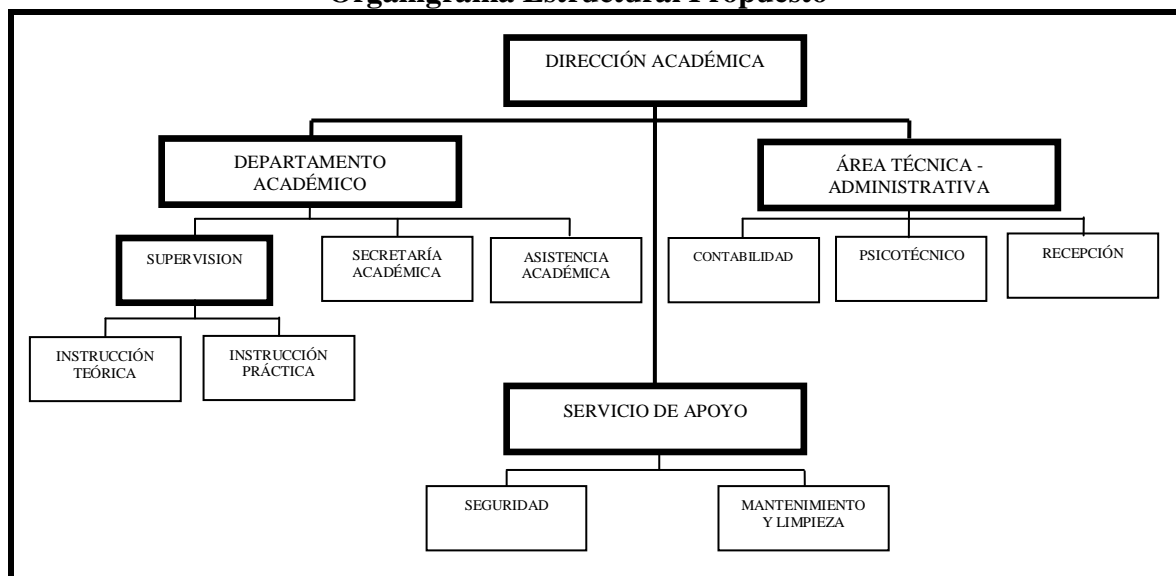
- Los instructores como empleados y miembros de Aneta Santo Domingo están totalmente prohibidos de dictar cursos en carros particulares tomándose el nombre da la institución.
- No se entrega ningún tipo de documento o certificación a personas que no hayan seguido el curso de conducción en Aneta Santo Domingo, cuando de darse el caso acudiera a nuestras oficinas personas que siguieron el curso en otra sucursal, Aneta Santo Domingo otorga certificación previa autorización de la sucursal implicada y la matriz.
- Aneta Santo Domingo no es una empresa que se dedica a la tramitación de licencias nacionales, sino a la capacitación de conductores no profesionales, por lo tanto no ayudamos a realizar el trámite correspondiente, sino que entregamos todos los documentos que certifican que el alumno aprobó el curso de conducción

4.5 Organigrama Estructural Propuesto

Se propone a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, una estructura organizacional en la cual se identifica los niveles de jerarquía que existe dentro de la organización, además de una división de departamentos clasificados de acuerdo a los puestos de trabajo, con el propósito de administrar eficientemente el recurso humano de la empresa.

En el siguiente gráfico se presenta el organigrama estructural propuesto

Gráfico N° 32
Organigrama Estructural Propuesto



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El organigrama estructural propuesto presentado en el gráfico N° 32 está conformado por cuatro de jerarquización: el nivel Directivo formado por la Dirección académica principal autoridad de la Escuela, el nivel administrativo formado por supervisión, secretaría académica, asistencia académica, y contabilidad, psicotécnico y recepción, el nivel operativo formado por instrucción teórica e instrucción práctica y el nivel de apoyo formado por seguridad y mantenimiento y limpieza.

4.6. Manual de Funciones

Debido a la falta de un manual de funciones en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, se considero dentro de los objetivos estratégicos para la elaboración de la presente planificación estratégica crear esta herramienta administrativa que permita dar a conocer a los colaboradores de la empresa cuales son las funciones específicas que deben cumplir dentro de su área de trabajo, además de los requisitos indispensables, conocimientos necesarios y habilidades y destrezas que debe poseer cada trabajador.

A continuación se detalla el manual de funciones propuesto para la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

4.6.1 Director Académico

Cuadro N° 24

Funciones del Director Académico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Director académico.
Descripción general del puesto.	El Director académico es el representante legal y máxima autoridad de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, su objetivo principal es fijar y controlar las políticas operativas, administrativas, y calidad de servicio, en base a los parámetros fijados por la Escuela de conducción Aneta matriz Quito.
Nivel jerárquico.	Directivo.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00- 13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Gerente general de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito.
Puesto (s) que supervisa.	Supervisión. Secretaría académica. Asistente académico. Contabilidad Psicotécnico. Recepción. Instrucción teórica. Instrucción práctica. Seguridad. Mantenimiento y limpieza.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por un supervisor.
Edad requerida.	30 – 50 años.
Sexo preferido.	() Hombre () Mujer (X) No relevante.
Salario.	\$ 1000.00
Educación formal necesaria.	Ingeniero en Administración de Empresas, marketing o afines.
Experiencia requerida.	Mínima tres años en Gerencia general o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Planeamiento estratégico. Desarrollo organizacional. Procesos de administración general. Manejo de paquetes informáticos.
Habilidades y destrezas:	Capacidad para gerenciar. Capacidad para desarrollar y orientar grupos de trabajo. Liderazgo y motivación al personal. Solución de conflictos. Facilidad de comunicación. Eficiencia en administración de recursos empresariales.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas, financieras y operativas de la Institución.	
2. Administrar eficientemente los recursos empresariales disponibles en la organización.	
3. Desarrollar y coordinar la Planificación estratégica institucional.	
4. Seleccionar, contratar, y destituir al personal de la Institución, previa consulta con Gerencia general de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito, y de acuerdo a lo estipulado en la ley de código de trabajo.	
5. Comunicar a los empleados sobre nuevas decisiones o actividades a desarrollarse en la Institución.	
6. Velar por los derechos y necesidades del personal, consistentes con los objetivos y planes de la organización.	
7. Desarrollar un buen ambiente de trabajo que motive positivamente al personal de la organización	
8. Velar por el cumplimiento de la misión, visión y valores corporativos de la Institución.	
9. Construir comunicación y coordinación con otras instituciones vinculadas a la educación vial y participar en proyectos y reuniones relacionados al servicio que ofrece la Empresa.	
10. Cuidar del desarrollo y mantenimiento de una buena imagen de la Institución.	
11. Informar oportunamente a las respectivas gerencias de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito sobre las obligaciones fiscales, municipales y las del IESS, tanto ordinarias como extraordinarias que por la Ley debe cumplir la sucursal.	
12. Informar semanal y mensualmente en forma escrita a las respectivas gerencias de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito sobre el funcionamiento administrativo, financiero y de ventas de la sucursal.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.2 Supervisión

Cuadro N° 25
Funciones del Supervisor

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Supervisor.
Descripción general del puesto.	El Supervisor actúa como responsable ante el cuidado y mantenimiento de las unidades vehiculares, aulas y equipos mecánicos de la Institución; además de supervisar y controlar las actividades académicas a desarrollarse en los cursos de conducción.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Departamento.	Académico.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: Turno mañana: 06:00-14:00. Turno tarde: 14:00-22:00. Sábado a Domingo: Turno mañana: 06:00-12:00. Turno tarde: 12:00-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puesto (s) que supervisa.	Instrucción teórica. Instrucción práctica.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el supervisor del siguiente turno.
Edad requerida.	30 – 45 años.
Sexo preferido.	(X) Hombre () Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 700.00
Educación formal necesaria.	Tecnólogo comercial, gestión empresarial o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de supervisor o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Supervisión de personal y proyectos técnicos. Mecánica básica. Educación vial y Leyes de tránsito. Manejo de paquetes informáticos.
Habilidades y destrezas:	Conducción vehicular. Capacidad de orientación técnica. Facilidad de comunicación oral y escrita. Organización de trabajo.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Supervisión y control de asistencias de instructores teóricos y prácticos.	
2. Realizar la entrega de manuales y test, listados de asistencias, exámenes teóricos y prácticos y encuestas evaluativas a los instructores encargados de cada curso.	
3. Verificar el buen estado de los vehículos, y realizar las debidas reparaciones y mantenimiento mecánico en caso de ser necesario.	
4. Supervisar las clases teóricas y prácticas a fin de que los instructores cumplan con los horarios establecidos por la Institución.	
5. Dar solución oportuna a los alumnos, en caso de inasistencias a clases o conflictos dentro de la Institución.	
6. Informar oportunamente al Director académico sobre memorandos o multas a instructores teóricos o prácticos.	
7. Coordinar la toma de exámenes teóricos y prácticos de finalización de curso.	
8. Elaboración de informes sobre notas y asistencias de los estudiantes, a la secretaría académica.	
9. Mantener un registro físico y digital sobre asistencias y notas de los alumnos.	
10. Designar turnos a instructores teóricos y prácticos para los nuevos cursos de conducción a realizarse.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.3 Secretaría Académica

Cuadro N° 26
Funciones de la Secretaria Académica

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Secretaria académica.
Descripción general del	La Secretaria académica es la encargada del cuidado y manejo de los expedientes académicos de la Institución.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Departamento.	Académico.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	Asistente académico.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazada por el asistente académico.
Edad requerida.	25 – 35 años.
Sexo preferido.	() Hombre (X) Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 380.00
Educación formal necesaria.	Tecnóloga administrativa o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de secretaria, asistente administrativa o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Elaboración de informes.
	Atención al cliente.
	Ofimática.
	Sistemas informáticos integrados.
Habilidades y destrezas:	Comunicación oral y escrita.
	Procesamiento y transcripción de información.
	Cálculos numéricos.
	Manejo de computadora.
	Elaboración y presentación de informes y documentos administrativos.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Elaborar oficios, memorandos e informes relativos a las actividades académicas de la Institución.	
2. Solicitar manuales y test, exámenes teóricos y prácticos y encuestas evaluativas al departamento de coordinación de Escuelas de Aneta matriz Quito, mínimo con tres días de antelación a iniciar clases y realizar la entrega de estos materiales al supervisor encargado de los cursos de conducción.	
3. Ingresar las notas y asistencias de los estudiantes al sistema NOVASOFT.	
4. Llevar un registro físico y digital de calificaciones obtenidas por los alumnos y asistencias, señalando el número de curso, fecha, materia, y profesor.	
5. Solicitar la compra de series de los permisos de aprendizaje a la Comisión Provincial de Tránsito de Santo Domingo.	
6. Aprobar los cursos de conducción luego del ingreso de notas y asistencias.	
7. Solicitar títulos de conductor no profesional al departamento académico de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito.	
8. Solicitar la legalización de títulos de conductor no profesional y de los permisos de Aprendizaje a la Comisión Provincial de Tránsito de Santo Domingo.	
9. Elaboración de actas de grado de los alumnos legalmente aprobados.	
10. Realizar la entrega de Títulos de conductores no profesional y permisos de aprendizaje legalizados junto con las actas de grado a los alumnos aprobados.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.4 Asistencia Académica

Cuadro N° 27
Funciones del Asistente Académico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Asistente académico.
Descripción general del puesto.	El asistente académico es el encargado del archivo de documentación académica y dar asistencia directa en actividades solicitadas por la Secretaria académica.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Departamento.	Académico.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Secretaria académica.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la secretaria académica.
Edad requerida.	25 – 35 años.
Sexo preferido.	(X) Hombre () Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 360.00
Educación formal necesaria.	Técnico en asistencia administrativa o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de asistente administrativo o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Redacción de informes.
	Técnicas de archivo.
	Manejo de paquetes informáticos.
Habilidades y destrezas:	Comunicación oral y escrita.
	Fotocopiado e impresión de documentos.
	Clasificación de documentación.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Llevar un registro de fotocopiado de documentos de la Institución.	
2. Recepcionar los documentos de matriculación de los estudiantes.	
3. Entregar al supervisor el listado de asistencias teóricas y prácticas de los cursos de conducción.	
4. Archivar por cursos los documentos de matriculación junto con los exámenes teóricos y prácticos de los alumnos.	
5. Imprimir y sellar los permisos de aprendizaje para la solicitud de legalización en la Comisión Provincial de Tránsito de Santo Domingo.	
6. Publicar los listados de los alumnos aprobados y reprobados en el área de recepción.	
7. Sellar los títulos de conductor no profesional para la solicitud de legalización en la Comisión Provincial de Tránsito de Santo Domingo.	
8. Enviar la documentación académica al final de cada curso de conducción a la Comisión Provincial de Tránsito de Santo Domingo para su respectivo archivo.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.5 Contabilidad

Cuadro N° 28
Funciones de la Contadora

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Contadora.
Descripción general del puesto.	La contadora tiene como responsabilidad de organizar las actividades financieras y manejar eficientemente los recursos económicos de la Institución.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Área:	Técnica-administrativa.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazada por un instructor teórico designado por el supervisor.
Edad requerida.	35 – 50 años.
Sexo preferido.	() Hombre () Mujer (X) No relevante.
Salario.	\$ 380.00
Educación formal necesaria.	Ingeniero en Auditoría o Licenciado en Contaduría.
Experiencia requerida.	Mínima tres años de contador o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Contabilidad general.
	Leyes tributarias y fiscales.
	Manejo de paquetes informáticos.
	Sistemas contables.
Habilidades y destrezas:	Clasificación y análisis de información contable.
	Aplicación de métodos contables.
	Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.
	Interpretación de datos.
	Preparación de informes contables.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Llevar una facturación secuencial y recepción diaria de cobranza causada por ventas del servicio de la Institución.	
2. Mantener actualizados los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos para la elaboración y entrega de informes financieros al Director académico.	
3. Informar a diario mediante informes al Director académico de los ingresos percibidos y de los gastos realizados en la Institución.	
4. Receptar facturas de pago y comprobantes de retención.	
5. Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso financiero estén registradas en el sistema NOVASOFT.	
6. Coordinar los depósitos y pagos en efectivo para la cancelación a proveedores.	
7. Mantener actualizado el registro de proveedores.	
8. Tramitar el pago a proveedores y demás obligaciones financieras de la Institución.	
9. Elaborar los formularios fiscales, municipales y todas las obligaciones ordinarias o extraordinarias que por ley debe cumplir la Institución.	
10. Realizar anualmente inventarios de activos fijos y materiales de la Institución.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.6 Psicotécnico

Cuadro N° 29
Funciones del Psicotécnico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Psicotécnico.
Descripción general del puesto.	El Psicotécnico es el encargado de la evaluación de exámenes psicosenométricos a los alumnos matriculados en la Institución.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Área:	Técnica-administrativa.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por la recepcionista.
Edad requerida.	25 – 35 años.
Sexo preferido.	() Hombre () Mujer (X) No relevante.
Salario.	\$ 380.00
Educación formal necesaria.	Licenciado en psicología educativa o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de asistente en psicología educativa, industrial o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Medición escolar.
	Análisis psicomotor.
	Manejo de computadora.
Habilidades y destrezas:	Habilidad numérica
	Capacidad de observación
	Capacidad de comunicación
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1, Realizar el examen psicosenométrico a los nuevos alumnos matriculados, previa presentación de la factura de pago del curso de conducción.	
2. Coordinar nueva fecha para un segundo examen en caso de que el alumno reprobara el mismo.	
3. Analizar, interpretar y comunicar al estudiante el resultado de los exámenes.	
4. Sellar y firmar los exámenes psicosenométricos realizados y entregar al área de recepción para su respectivo archivo.	
5. Elaborar un informe diario dirigido al Director académico acerca de los resultados de los exámenes aplicados.	
6. Llevar un archivo por cursos los exámenes psicosenométricos realizados.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.7 Recepción

Cuadro N° 30
Funciones de la Recepcionista

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Recepcionista.
Descripción general del puesto.	La recepcionista es la encargada de brindar información al cliente acerca del servicio que ofrece la Institución, además de realizar la matriculación de cursos de conducción.
Nivel jerárquico.	Administrativo.
Área:	Técnica-administrativa.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazada por la contadora.
Edad requerida.	25 – 35 años.
Sexo preferido.	() Hombre (X) Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 380.00
Educación formal necesaria.	Secretaría ejecutiva o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de secretaria ejecutiva, recepcionista o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Atención al cliente.
	Manejo de paquetes informáticos.
	Manejo de archivos.
Habilidades y destrezas:	Uso de fax.
	Recepción y realización de llamadas.
	Redacción y taquigrafía.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Realizar envío y recepción de fax.	
2. Atender llamadas telefónicas de manera cordial y comunicar a través de extensiones a los departamentos requeridos.	
3. Enviar y recibir valija y correspondencia interna y externa de la Institución.	
4. Distribuir a los departamentos destinatarios la valija y correspondencia recibida.	
5. Llevar un registro de fax, llamadas telefónicas, valija y correspondencia enviada y recibida	
6. Atender reclamos y sugerencias de los clientes y comunicar mediante informe al Director académico.	
7. Brindar información correcta acerca de los cursos de conducción.	
8. Realizar la matriculación de cursos y brindar la orientación del servicio requerido por el estudiante.	
9. Receptar la documentación, facturas de pago y exámenes psicosenométricos de los alumnos matriculados y entregar al asistente académico de manera ordenada para su respectivo archivo.	
10. Mantener el orden y buena imagen de su sitio de trabajo.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.8 Instrucción Teórica

Cuadro N° 31
Funciones del Instructor Teórico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Instructor teórico.
Descripción general del puesto.	El instructor teórico es el encargado de dictar clases teóricas correspondientes a leyes de tránsito y mecánica básica y controlar la asistencia y disciplina de los estudiantes.
Nivel jerárquico.	Operativo.
Departamento:	Académico.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: Turno mañana: 06:00-14:00. Turno tarde: 14:00-22:00. Sábado a Domingo: Turno mañana: 06:00-12:00. Turno tarde: 12:00-18:00.
Jefe inmediato.	Supervisor.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por un instructor teórico designado por el supervisor.
Edad requerida.	35 – 50 años.
Sexo preferido.	(X) Hombre () Mujer (X) No relevante.
Salario.	\$ 350.00 + horas extras.
Educación formal necesaria.	Licenciatura en educación secundaria o afines.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de educador, docencia escolar o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Educación vial. Leyes de tránsito. Mecánica básica.
Habilidades y destrezas:	Facilitador de aprendizaje. Comunicación oral y escrita. Técnicas de enseñanza.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Orientar al alumno en el primer día de clases acerca de los normas del curso de conducción.	
2. Velar por el cuidado y mantenimiento de los pupitres, computadora, proyector y demás materiales que se encuentren dentro del aula.	
3. Realizar la entrega de manuales y test a los alumnos previa presentación de factura de pago del curso de conducción.	
4. Registrar la asistencia diaria de los alumnos en los listados de teoría.	
5. Dictar las clases teóricas de conducción de acuerdo a lo establecido en el plan de estudio.	
6. Justificar inasistencias de los alumnos previa presentación de certificado que justifique la falta.	
7. Tomar los exámenes teóricos al final del curso de conducción.	
8. Realizar las encuestas evaluativas al final del curso de conducción.	
9. Entregar al supervisor los listados de teoría, exámenes teóricos y encuestas evaluativas, al segundo día de haber finalizado el curso de conducción.	
10. Tomar los exámenes supletorios teóricos dos días después de haber finalizado el curso de conducción.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.9 Instrucción Práctica

Cuadro N° 32
Funciones del Instructor Práctico

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Instructor práctico.
Descripción general del puesto.	El instructor práctico es el encargado de dictar las clases prácticas correspondientes al aprendizaje de conducción, y controlar la asistencia y disciplina de los estudiantes.
Nivel jerárquico.	Operativo.
Departamento:	Académico.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: Turno mañana: 06:00-14:00. Turno tarde: 14:00-22:00. Sábado a Domingo: Turno mañana: 06:00-12:00. Turno tarde: 12:00-18:00.
Jefe inmediato.	Supervisor.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo.
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por un instructor práctico designado por el supervisor.
Edad requerida.	25 – 45 años.
Sexo preferido.	() Hombre () Mujer (X) No relevante.
Salario.	\$ 350.00 + horas extras.
Educación formal necesaria.	Bachiller y chofer profesional.
Experiencia requerida.	Mínimos dos años en labor de chofer profesional.
Conocimientos necesarios:	Conducción de vehículos en diferentes vías terrestres. Leyes de tránsito. Reparación y mantenimiento vehicular.
Habilidades y destrezas:	Comunicación oral. Operación de vehículos motorizados Detectar fallas de vehículos. Prevención de situaciones peligrosas de conducción.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Verificar las condiciones del vehículo antes de iniciar las clases prácticas de conducción.	
2. Orientar al alumno en el primer día de clases acerca de las normas del curso de conducción.	
3. Impartir las clases prácticas de conducción, indicando al alumno las normas de seguridad de tránsito.	
4. Registrar la asistencia de los estudiantes en los listados de práctica.	
5. Reportar al supervisor los kilometrajes diarios y el abastecimiento de combustible del vehículo.	
6. Reportar al supervisor acerca de fallas mecánicas del vehículo a su cargo para la inmediata reparación.	
7. Mantener limpio y realizar reparaciones mecánicas mínimas al vehículo asignado.	
8. Abastecer de combustible necesario al vehículo asignado.	
9. Tomar los exámenes prácticos al final del curso de conducción.	
10. Entregar al supervisor los listados de práctica junto con los exámenes realizados, al segundo día de haber finalizado el curso de conducción.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.10 Seguridad

Cuadro N° 33
Funciones del Guardia de Seguridad

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Guardia de seguridad.
Descripción general del puesto.	El guardia de seguridad es el encargado de cuidar la integridad física del personal y de los clientes de la Institución.
Nivel jerárquico.	De Apoyo.
Departamento:	Servicios de apoyo.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 09:00-13:00 / 14:00-22:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por un instructor práctico designado por el supervisor.
Edad requerida.	30 – 45 años.
Sexo preferido.	(X) Hombre () Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 300.00 + horas extras.
Educación formal necesaria.	Bachiller y poseer libreta militar.
Experiencia requerida.	Mínima dos años de guardia de seguridad o cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Atención al cliente.
	Primeros auxilios.
	Manejo de dispositivos electrónicos. (alarmas y radiocomunicadores) y manejo de armas.
Habilidades y destrezas:	Facilidad de comunicación.
	Defensa personal.
	Detección de peligro.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
1. Brindar orientación de las instalaciones de la organización a los clientes.	
2. Mantener seguras las instalaciones de la Institución.	
3. Activar y desactivar las alarmas de seguridad de la Institución.	
4. Realizar depósitos y retiros bancarios.	
5. Restringir el paso de personas no autorizadas a las áreas de trabajo de la Institución.	
6. Llevar un registro de placas de vehículos que ingresen a la Institución, y reportar mediante informe al Director académico.	
7. Brindar auxilio inmediato en caso de suscitarse emergencias dentro de la Institución.	
8. Solicitar ayuda a la central de seguridad en caso de presentarse personas sospechosas dentro de la Institución.	
9. Prohibir el ingreso de armas y personas con gorras y gafas a la Institución.	
10. Revisar al final de la jornada de trabajo que las puertas y ventanas de la Institución esten correctamente aseguradas.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.6.11 Mantenimiento y limpieza

Cuadro N° 34
Funciones de Mantenimiento y Limpieza

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:	
Nombre del puesto.	Mantenimiento y limpieza.
Descripción general del puesto.	El personal de mantenimiento y limpieza es el encargado del cuidado y aseo de los bienes inmuebles de la Institución.
Nivel jerárquico.	De Apoyo.
Área:	Servicios de apoyo.
Horario de trabajo.	Lunes a viernes: 08:30-13:00 / 14:30-18:00.
Jefe inmediato.	Director académico.
Puestos (s) que supervisa.	No tiene personal a su cargo
Delegaciones.	En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el guardia de seguridad.
Edad requerida.	25 – 50 años.
Sexo preferido.	(X) Hombre () Mujer () No relevante.
Salario.	\$ 300.00
Educación formal necesaria.	Bachiller.
Experiencia requerida.	Mínima un año en cargos similares.
Conocimientos necesarios:	Técnicas de aseo. Reparaciones eléctricas.
Habilidades y destrezas:	Orden de enseres. Aseo y mantenimiento de mobiliarios.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones:	
	1. Realizar la limpieza diaria de la acera de la Institución.
	2. Realizar la limpieza diaria de las oficinas de la Institución.
	3. Realizar la limpieza diaria de los mobiliarios de la Institución.
	4. Realizar la limpieza semanal de artefactos y equipos de oficina.
	5. Realizar el lavado semanal de las cortinas de las oficinas de la Institución.
	6. Cuidar del riego de las plantas de la Institución.
	7. Realizar la recolección de basura acumulada al final de la jornada de trabajo.
	8. Dar el debido mantenimiento a las instalaciones eléctricas de la Institución.
	9. Depositar los implementos de limpieza en el área designada.
	10. Realizar la solicitud de materiales e implementos de limpieza en forma escrita al Director académico.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.7. Plan Estratégico

4.7.1 Objetivo general

Mejorar la gestión interna e incrementar la rentabilidad en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

4.7.2 Matriz de Objetivos Estratégicos

De acuerdo al análisis de las variables internas y externas de la matriz FODA, se determinó los objetivos estratégicos orientados a la práctica de la planificación estratégica propuesta.

En el siguiente cuadro se detallan los objetivos, estrategias, metas y políticas del plan operativo anual para la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

Cuadro N° 35
Matriz de Objetivos Estratégicos

N° DE OBJETIVOS	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
D1, O2 (Objetivo N° 1 Planificación)	Desarrollar procesos administrativos para una eficiente gestión interna.	Mejorar en un 100% los procesos administrativos de la Institución.	1. Exponer la presente planificación estratégica en presentación de power point dirigido a todo el personal de la organización. 2. Crear un manual de funciones diseñado con el perfil de puesto de trabajo. 3. Realizar reuniones de trabajo periódicas para supervisar el desempeño laboral de cada trabajador.	La exposición se realizará dentro de la organización en forma periódica. El manual de funciones deberá ser creado de acuerdo a las actividades de cada trabajador. Las reuniones de trabajo se realizarán cada mes y cada trabajador presentará su informe de trabajo.
D2, D6, A1 (Objetivo N° 2 Organización)	Mejorar la organización interna de la Institución.	Que el 100% del personal tenga conocimiento de la estructura organizacional y manual de funciones de la Institución.	1. Diseñar una nueva estructura organizacional 2. Distribuir el manual de funciones propuesto a todo el personal de la organización. 3. Dar a conocer a cada trabajador el reglamento interno de la organización.	El diseño de la estructura organizacional deberá contar con la aprobación y apoyo de los niveles superiores. El manual de funciones será entregado a todo el personal de la Institución en forma impresa. El reglamento interno de la organización será entregado en forma impresa a todo el personal de la Institución.
D3, D4, D7, O1 (Objetivo N° 3 Personas)	Mejorar el conocimiento intelectual y desarrollar las habilidades del talento humano.	Contar con un personal en la Institución 100% capacitado y motivado.	1. Capacitar al personal de la organización en diversos programas de capacitación. 2. Otorgar placas de reconocimiento al mejor empleado del año. 3. Crear el día ANETA, en el cual se realicen actividades de campamento fuera de la ciudad.	Las capacitaciones se realizarán dentro de la Institución cada tres meses. Se reconocerá como mejor empleado a quien haya cumplido eficientemente su trabajo. El día ANETA será realizado una vez al año, únicamente con el personal de la empresa.
F2, F5, A1 (Objetivo N° 4 Dirección)	Establecer parámetros de calidad para brindar una mejor oferta de servicio.	Ser una Institución con calidad de servicio dentro de un año.	1. Crear políticas de orientación de servicio al cliente 2. Adquirir nuevos mobiliarios para una mejor presentación de imagen empresarial. 3. Implementar un buzón de sugerencias	Las políticas de orientación de servicio, permanecerá publicado en cartel en el área de recepción y aulas de teoría. Los nuevos muebles de oficina serán instalados únicamente en las áreas administrativas. El buzón de sugerencias deberá permanecer con los materiales necesarios como: hoja de sugerencias y bolígrafo.
F6, F7, O1, O2 (Objetivo N° 5 Producto-Servicio)	Reestructurar la infraestructura interna de la Institución.	Mejorar en un 100% la estructura interna de la organización.	1. Instalar sistemas integrados informáticos en las áreas de trabajo que no cuentan con este recurso. 2. Adquirir equipos informáticos e instalar en las áreas de trabajo, que no cuentan con estos materiales. 3. Instalar un Tv y dvd en la sala de espera.	Los sistemas integrados serán sistemas actuales y completos acorde a los procesos de la Institución. Cada área de trabajo será responsables del cuidado de los equipos informáticos- El Tv. Y dvd serán utilizados en horarios de 11:00 a 13:00 y de 16:00 a 18:00.
F3, A4, A5 (Objetivo N° 6 Precio)	Mantener una competitividad de precios en el mercado.	Mantener anualmente los precios del servicio	1. Realizar promociones del 10% de descuento en el valor de la inscripción del curso en fechas especiales 2. Otorgar a los alumnos una tarjeta de beneficio para el 5% de descuento en nuevas inscripciones. 3. Otorgar el descuento del 5% en el valor de inscripción del curso a quien se inscriba con un amigo o familiar	Se considera como fechas especiales el día de la madres, día del padre y navidad. Las tarjetas de afiliación se entregará únicamente a los alumnos que hayan aprobado el curso en la primera promoción. Se otorgará el descuento únicamente en pagos en efectivo, más con tarjetas de crédito.
F3, O5 (Objetivo N° 7 Promoción)	Incrementar el posicionamiento en el mercado de Santo Domingo	Establecer medios publicitarios eficientes para la promoción y publicidad de la empresa	1. Realizar publicidad volante afueras de la Institución. 2. Promocionar los servicios de la Institución a través de publicidad televisiva. 3. Promocionar los servicios de la Institución a través de publicidad radial.	La publicidad volante deberá contener los horarios y requisitos del curso, y se entregará cada viernes. La publicidad televisiva se realizará en canal majestad en horarios de la mañana. La publicidad radial se realizará en la Corporación Zaracay en los programas triple "A".

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.8. Desarrollo de Objetivos Estratégicos

4.8.1 Objetivo N° 1

Desarrollar procesos administrativos para una eficiente gestión interna

Estrategias

- a. **Exponer la presente planificación estratégica en presentación de power point dirigido a todo el personal de la organización.**

La exposición de la presente planificación estratégica será presentada en la Institución el día de su culminación mediante una reunión de trabajo; con esta estrategia se pretende dar a conocer a todo el personal de la empresa los nuevos cambios estructurales en la organización y hacer partícipes en el cumplimiento del objetivo principal de la empresa, considerando que el talento humano es el principal elemento dentro de una organización y por ende debe ser conocedor sobre los cambios empresariales.

- **Costo de la estrategia**

La estrategia detallada no tiene ningún costo, por emplearse recursos propios de la empresa.

- b. **Crear un manual de funciones, diseñado con el perfil de puesto de trabajo**

Mediante la creación de la estrategia se busca crear mayor responsabilidad y eficiencia organizativa, este material será difundido a todo el personal de la empresa comprometiendo al trabajador al cumplimiento de sus funciones.

- **Costo de la estrategia**

La creación del manual de funciones propuesto, no requiere de recursos financieros, lo que indica que la implementación de la estrategia no tiene ningún costo.

- c. **Realizar reuniones de trabajo periódicas para supervisar el desempeño laboral de cada trabajador**

Se realizarán reuniones de trabajo en la culminación de los cursos de conducción de cada mes, para evaluar el desempeño laboral y el cumplimiento de funciones de cada trabajador mediante la presentación de informes de actividades de cada departamento.

- **Costo de estrategia**

No existe costo alguno para implementar esta estrategia, por no requerir de recursos financieros para la misma.

4.8.2 Objetivo N° 2

Mejorar la organización interna de la Institución.

Estrategias

- a. **Diseñar una nueva estructura organizacional.**

Se diseñará una estructura organizacional con la finalidad de tener una empresa organizada, definiendo los niveles de jerarquización y departamentos que existe en la organización para que el trabajador conozca su ubicación en la empresa, sepa quién es su jefe inmediato y a que área de trabajo pertenece.

- **Costo de la estrategia**

Para el diseño de la estructura organizacional no se empleará recursos financieros, por ser diseñada por quien propone la presente planificación estratégica, por lo tanto el implementar la estrategia no tiene ningún costo.

- b. **Distribuir el manual de funciones propuesto a todo el personal de la organización**

El manual de funciones será entregado de manera individual e impreso al personal de la empresa, pretendiendo de esta manera dar a conocer las funciones específicas que deben cumplir en su área de trabajo; el manual de funciones será detallado con el perfil de puestos de trabajo de cada área, y que tareas debe cumplir el colaborador.

- **Costo de estrategia**

Para emplear la estrategia se contará con los materiales propios de la empresa como: hojas e impresiones, por lo que la implementación de la estrategia no tiene costo alguno, por no representar gastos para poder efectuarla.

- c. **Dar a conocer a cada trabajador el reglamento interno de la organización**

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo cuenta con un reglamento interno de trabajo, (Véase Apéndice N° 1) donde se especifican las obligaciones y derechos del trabajador; pero cabe recalcar que este reglamento no es conocido por la mayor parte del personal, por lo que es necesario realizar la entrega de este documento a cada trabajador para dar a conocer sus derechos y obligaciones con el patrono, las reglas de trabajo que deben seguir y las sanciones a aplicar en caso de incumplimiento.

- **Costo de la estrategia**

El reglamento interno de trabajo será entregado en forma impresa a cada trabajador, la impresión de este material será realizado con los propios materiales de la empresa, lo que indica que la implementación de la estrategia no tiene costo.

4.8.3 Objetivo N° 3

Mejorar el conocimiento intelectual y desarrollar las habilidades del talento humano.

Estrategias

a. Capacitar al personal de la organización en diversos programas de capacitación.

Las capacitaciones dirigidas al personal de la organización serán desarrolladas de acuerdo a las necesidades de la empresa, creando de esta manera una ventaja competitiva, ya que al contar con un personal capacitado se brindará al cliente un servicio con valor agregado.

A continuación se detalla los temarios de capacitación que se dictarán en la Institución.

Cuadro N° 36
Programa de Capacitación

Tema	Tiempo de duración
Estrategias de servicio al cliente.	5 horas
Negociación efectiva y manejo de conflictos.	4 horas
Comunicación efectiva	5 horas
Planeación estratégica.	5 horas
Manejo vehicular defensivo	4 horas
Ética profesional.	5 horas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

- **Costo de estrategia**

El programa de capacitación será dictado por el grupo de Asesoría Administrativa Empresarial y Comercial AEYCO, quienes según su proforma presentada en el Anexo N° 4, el costo para la presente estrategia es el siguiente.

Cuadro N° 37
Costo de Programa de Capacitación

Tema	Tiempo de duración	Participantes	Inversión.
Estrategias de servicio al cliente.	5 horas	28	116,67
Negociación efectiva y manejo de conflictos.	4 horas	28	93,33
Comunicación efectiva	5 horas	28	116,67
Planeación estratégica.	5 horas	28	116,67
Manejo vehicular defensivo	4 horas	28	93,33
Ética profesional.	5 horas	28	116,67
Total:			653,34

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

b. Otorgar placas de reconocimiento al mejor empleado del año

Se entregará cada año en el mes de diciembre una placa de reconocimiento al mejor trabajador del año, reconocido por su desempeño en el trabajo y el cumplimiento eficiente de sus funciones. Para reconocer al mejor empleado del año, el Director académico junto con los supervisores de la empresa analizará los informes de trabajo presentados cada mes.

- **Costo de estrategia**

El costo de la estrategia según la proforma presentada en el Anexo N° 5, se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 38
Costo de Placa en Vidrio de Cristal

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
1	Placa en vidrio de cristal	78,00	78,00
Total:			78,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

c. Crear el día ANETA, en el cual se realicen actividades de campamento fuera de la ciudad

El día ANETA consiste en realizar un paseo fuera de la ciudad por dos noches y tres días una vez al año, la finalidad de esta estrategia es crear lazos de compañerismo entre el personal de la empresa y crear un mejor ambiente de trabajo. En este día se realizarán dinámicas y juegos grupales, conociendo de esta manera las habilidades que poseen los trabajadores y el poder del trabajo en equipo.

- **Costo de estrategia**

El primer día ANETA será realizado en Decameron Mompiche Esmeraldas, y para conocer sus servicios y costos se solicitó una proforma al grupo Decameron (Véase Anexo N° 6).

El costo de la estrategia se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 39
Costo Día Aneta: Plan: ECUA-H064

Plan	Número de pasajeros	Valor por pasajero	Valor total
Plan: ECU-H064	28	176,00	4928,00
Total			4928,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.8.4 Objetivo N° 4.

Establecer parámetros de calidad para brindar una mejor oferta de servicio.

Estrategias

a. Crear políticas de orientación de servicio al cliente

Las políticas de orientación de servicio se mostrarán en el área de recepción y en las aulas de teoría, esta estrategia permitirá al cliente conocer los procesos y normas de los cursos de conducción, al contar con una política de orientación de servicio no existirá confusión en los alumnos tanto en el proceso de matriculación como las notas y asistencias que deben cumplir para la aprobación del curso.

- **Costo de estrategia**

Las políticas de orientación al servicio se imprimirán en un material de lona, y de acuerdo a la proforma mostrada en el Anexo N° 7, el costo de la estrategia es el detallado en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 40
Costo de Impresión de Políticas

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
1	Impresión de texto en metro de lona	20,00	20,00
Total:			20,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

b. Adquirir nuevos inmobiliarios para una mejor presentación de imagen empresarial

Todas las oficinas administrativas de la empresa, contarán con nuevos escritorios y sillas acorde a las necesidades de cada área; la implementación de esta estrategia tiene como finalidad mejorar la imagen empresarial y seguir contando con la recomendación del servicio.

- **Costo de estrategia**

La proforma para la estrategia se presenta en el Anexo N° 8, y el costo de su implementación es el siguiente.

**Cuadro N° 41
Costo de Inmobiliarios**

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
7	Estacion milano	280,00	280,00
6	Sillas de secretaria	110,00	660,00
1	Silla presidencial	190,00	190,00
Total:			2810,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

c. Implementar un buzón de sugerencias

Con la implementación de un buzón de sugerencias reinstalado en el área de recepción, se brindará una mejor atención al cliente atendiendo sus sugerencias, quejas o comentarios. Es necesario recalcar que la empresa tiene a su disposición un buzón de sugerencias, pero no ha sido utilizado por la Institución en los últimos dos años, debido a la falta de tiempo y compromiso por atender las solicitudes de los clientes.

- **Costo de estrategia**

El buzón de sugerencias de la empresa se encuentra en buenas condiciones, y no existe la necesidad de adquirir uno nuevo, por lo que el implementar la estrategia no tiene costo alguno.

4.8.5 Objetivo N° 5

Reestructurar la infraestructura interna de la Institución.

Estrategias

- a. Instalar sistemas informáticos integrados en las áreas de trabajo que no cuentan con este recurso**

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, cuenta con un sistema informático integrado denominado NOVASOFT, en el cual se realizan procesos académicos y de facturación, este sistema integrado fue instalado por el departamento de sistemas de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito únicamente en el área de Dirección académica, secretaria académica y contabilidad, por lo que las demás áreas como: recepción, supervisión y psicotécnico no tienen acceso a información académica y financiera de la Institución y el proceso de sus actividades son realizados de manera manual.

- **Costo de estrategia**

El sistema informático integrado que actualmente tiene la empresa cuenta con una compartición de hasta siete máquinas, esta compartición la realizará el departamento de sistemas de la Escuela de conducción Aneta matriz Quito, por lo que la implementación de la estrategia no tiene ningún costo.

b. Adquirir equipos informáticos e instalar en las áreas de trabajo que no cuentan con estos materiales

Esta estrategia busca mejorar los procesos de trabajo principalmente en las áreas que no cuentan con estos equipos como: asistencia académica, psicotécnico y supervisión, al contar todas las áreas de trabajo con equipos informáticos, los trabajadores cumplirán sus funciones con eficiencia evitando retrasos y acumulación de trabajo.

- **Costo de estrategia**

Los equipos informáticos a adquirir serán equipos incorporados con tecnología acorde a los requerimientos y procesos de la empresa, de acuerdo a la proforma detallada en el Anexo N° 9 el costo para la implementación de la estrategia es el siguiente.

Cuadro N° 42
Costo de Equipos Informáticos

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
3	Computadoras de escritorio	605,84	1817,52
3	Impresoras multifunción	115,25	345,74
Total:			2163,26

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

c. Instalar un Tv y dvd en el área de sala de espera

Se instalará un Tv en el área de sala de espera para brindar un servicio con valor agregado, satisfaciendo las expectativas de servicio al cliente. La transmisión que se realice a través de este medio tendrá una duración de 4 horas diarias con programas informativos y variedades, pretendiendo de esta manera no distraer las labores del personal que se encuentra al alrededor de esta área, además se transmitirán videos de educación vial y leyes de tránsito para concienciar a las personas acerca de las infracciones y accidentes de tránsito.

- **Costo de estrategia**

Para determinar el costo de implementación de la estrategia, se analizó la proforma presentada en el Anexo N° 10.

A continuación se detalla el costo la estrategia.

Cuadro N° 43
Costo de Tv y Dvd

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
1	Tv. LG 32" LCD	626,74	626,74
1	DVD LG USB	61,03	61,03
Total:			687,77

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.8.6 Objetivo N° 6

Mantener los precios de los servicios, brindando facilidades de pago al alcance de nuestros clientes y de la organización.

Estrategias

a. **Realizar promociones del 10% de descuento en el valor de la inscripción del curso en fechas especiales**

La promoción detallada en la estrategia permitirá crear mayores niveles de ventas en fechas estacionales, según los análisis de facturación en las fechas del día de la madre, día del padre y navidad, el incremento de ventas es favorable en relación a los demás meses, por tal razón al promocionar el 10% de descuento en fechas especiales del año en el valor de la inscripción del curso, se logrará captar mayor clientela y el beneficio obtenido será para la empresa y sus clientes.

- **Costo de estrategia**

Por ser una estrategia de promoción de descuento, no se requiere de recurso financiero.

b. **Otorgar a los alumnos una tarjeta de beneficio para el 5% de descuento en nuevas inscripciones**

La presente estrategia busca brindar un beneficio a los alumnos que hayan aprobado el curso de conducción en la primera promoción, el alumno al presentar la tarjeta y realizar una nueva inscripción ya sea para un familiar o amigo o una nueva matriculación para sí mismo obtendrá el 5 % de descuento en el valor de la inscripción del curso. El caso de una matriculación del alumno ya aprobado el curso de conducción, se puede dar por haber reprobado el examen teórico en la Agencia Nacional de Tránsito

Transporte Terrestre y Seguridad Vial, por lo que se requiere que el alumno realice un nuevo curso de conducción De acuerdo a los informes académicos, en las tres modalidades de cursos realizados en el año, existen aproximadamente 1200 alumnos que aprueban el curso de conducción en las primeras promociones.

- **Diseño de tarjeta de beneficio**

En el siguiente gráfico se muestra el diseño de la tarjeta de beneficio que se entregará a los alumnos aprobados en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo.

Gráfico N° 33
Diseño de Tarjeta de Beneficio.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

Costo de estrategia

Se realizarán 1200 tarjetas de beneficio al año, la proforma detallada en el Anexo N° 11 y el cuadro que se muestra a continuación nos indica el costo de implementación de la estrategia.

Cuadro N° 44
Costo de elaboración de Tarjetas de Beneficio

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
1200	Elaboración de tarjetas de beneficio	1,34	1608,00
Total:			1608,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

- c. **Otorgar el descuento del 5% en el valor de la inscripción del curso a quien se inscriba con un familiar o amigo**

La promoción del 5% de descuento que se describe en la estrategia, permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa y beneficiar la economía de los clientes. Este descuento se otorgará a quien realice doble matriculación, realizando el 5% de descuento en el valor de la inscripción del curso solamente a una matriculación.

- **Costo de estrategia**

La implementación de la estrategia no tiene ningún costo, por no requerir de recurso financiero para su ejecución.

4.8.7 Objetivo N° 7

Dar a conocer el servicio que ofrece la Institución a través de medio publicitarios.

Estrategias

- a. **Realizar publicidad volante afueras de la Institución**

La publicidad volante brindará una información general de los cursos de conducción, y será entregado al público en general que transite por las afueras de la Institución, logrando de esta manera llegar con el servicio que ofrece la empresa a la mente del futuro cliente.

- **Costo de estrategia**

La publicidad volante será diseñada por el departamento de secretaría académica, la impresión se realizará con los materiales propios de la empresa, y se designará a un instructor práctico por semana para realizar la entrega de las hojas volantes, por tal razón la implementación de la estrategia no tiene costo.

b. Promocionar los servicios de la Institución a través de publicidad televisiva

La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, promociona sus servicios a través de medios televisivos fuera de la Provincia, por lo que no se logra llegar con la publicidad al mercado de la Provincia Tsáchila.

Conscientes del gasto innecesario que se está realizando, se desea implementar la estrategia de publicidad televisiva en el canal de mayor audiencia y cobertura dentro y fuera de la ciudad de Santo Domingo como lo es Majestad Tv.

- **Costo de estrategia**

La publicidad de los cursos de conducción será transmitida en el programa: el Informativo de I, II y III emisión, y de acuerdo a la proforma que se presenta en el Anexo N° 12, el costo de la estrategia es el siguiente.

Cuadro N° 45
Costo de Publicidad Televisiva

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
3	Spot de 20 segundos diarios	2956,80	8870,40
Total:			8870,40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

c. Promocionar los servicios de la Institución a través de publicidad radial

Se realizará publicidad radial en la Corporación Zaracay, esta estrategia permitirá llegar a una máxima cobertura de mercado, lo que permitirá lograr un incremento de ventas y mejorar la rentabilidad de la empresa.

La publicidad radial será transmitida en los programas triple “A” como: programa puntual, música a la carta y la loca historia de la música.

- **Costo de estrategia**

Se realizará una publicidad de cinco cuñas diarias, la proforma detallada en el Anexo N° 13 nos muestra los costos y cobertura de la publicidad.

En el siguiente cuadro se detalla el costo de la estrategia.

Cuadro N° 46
Costo de Publicidad Radial

Cantidad	Detalle	V. unitario	Valor total
5	Cuñas diarias al mes	1540,00	1540,00
Total:			1540,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

4.9 Financiamiento

El financiamiento total para la ejecución de la presente planificación estratégica en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo será cubierto con el recurso financiero propio de la Institución.

4.10 Presupuesto anual

El presupuesto requerido para la ejecución de la planificación estratégica es de \$ 73848,71 para llevar a cabo la implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos desde el año 2012 – 2012, que permitirá a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo mejorar su gestión interna e incrementar su rentabilidad.

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto anual para la ejecución de la planificación estratégica.

Cuadro N° 47
Proyección Presupuesto Planificación Estratégica

Detalle	Costo	Valor total 2012	Costo	Valor total 2013	Costo	Valor total 2014	Total Inversión
Objetivo N° 1		—		—		—	
Estrategia a	—		—		—		
Estrategia b	—		—		—		
Estrategia c	—		—		—		
Objetivo N° 2		—		—		—	
Estrategia a	—		—		—		
Estrategia b	—		—		—		
Estrategia c	—		—		—		
Objetivo N° 3		5659,34		5958,72		6273,94	17891,99
Estrategia a	653,34		687,90		724,29		
Estrategia b	78,00		82,13		86,47		
Estrategia c	4928,00		5188,69		5463,17		
Objetivo N° 4		2830,00		2979,71		3137,33	8947,04
Estrategia a	20,00		21,06		22,17		
Estrategia b	2810,00		2958,65		3115,16		
Estrategia c	—		—		—		
Objetivo N° 5		2851,03		3001,85		3160,65	9013,53
Estrategia a	—		—		—		
Estrategia b	2163,26		2277,70		2398,19		
Estrategia c	687,77		724,15		762,46		
Objetivo N° 6		1608,00		1693,06		1782,63	5083,69
Estrategia a	—		—		—		
Estrategia b	1608,00		1693,06		1782,63		
Estrategia c	—		—		—		
Objetivo N° 7		10410,40		10961,11		11540,95	32912,46
Estrategia a	—		—		—		
Estrategia b	8870,40		9339,64		9833,71		
Estrategia c	1540,00		1621,47		1707,24		
Total inversión:		23358,77		24594,45		25895,50	73848,71

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Martínez Lilian /2011

El presupuesto presentado en el cuadro N° 47, nos indica el costo total anual por objetivo e implementación de estrategias, dando una inversión total de \$ 73848,71.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La Escuela de conducción Aneta Santo Domingo, presta sus servicios de conducción de manera legal dentro de la Provincia Tsáchila.
- La gestión interna de la empresa es ineficiente debido a la falta de procesos administrativos dentro de la organización.
- No existe un compromiso por parte del trabajador en conocer la misión, visión, objetivos y valores corporativos de la organización, y esto es una debilidad para la organización, ya que al tener empleados no interesados en la cultura corporativa, hace que realicen su trabajo sin ningún propósito.
- En Aneta Santo Domingo no existe una buena comunicación interna, debido a la falta de reuniones de trabajo, por lo que las nuevas decisiones que se dan en la empresa son desconocidas por la mayor parte de los trabajadores.
- Los trabajos en la empresa no son cumplidos de manera eficiente, por falta de materiales y herramientas en algunas áreas de trabajo.
- No existe un manual de funciones dentro de la empresa, por lo que los trabajadores realizan sus actividades de trabajo de manera subjetiva.
- La empresa no cuenta con un personal capacitado, lo que impide brindar un servicio de calidad y eficiencia.

- El personal de la empresa no se siente motivado en su trabajo, debido a la falta de incentivos por parte de la organización, esto genera desorientación en las funciones de trabajo y desmotivación laboral.
- La empresa realiza publicidad en medios no apropiados, lo que genera un gasto innecesario a la organización por su mala inversión
- La empresa no brinda facilidades de pago en la matriculación de los cursos de conducción, por lo que algunos clientes prefieren realizar los cursos en otras escuelas de conducción.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo ejecutar la planificación estratégica propuesta.
- Dar a conocer a todo el personal de la empresa el plan operativo anual propuesto, con la finalidad de contar con su participación en las actividades a realizarse.
- Realizar reuniones de trabajo en forma permanente con todo el personal de la empresa, para mejorar la comunicación interna y crear mayor participación de los trabajadores en nuevas decisiones empresariales.
- Crear un manual de funciones y realizar la entrega de esta herramienta a todo el personal de la empresa, para dar a conocer sus funciones específicas de trabajo.
- Crear un compromiso en los trabajadores por conocer la cultura corporativa de la empresa.

- Contar con una infraestructura interna equipada, para realizar las funciones de trabajo eficientemente y brindar una mejor calidad de servicio.
- Capacitar al personal de la empresa en temas relacionados a las necesidades de la Institución.
- Motivar al personal de la empresa, de acuerdo al cumplimiento eficaz de sus funciones.
- Promocionar el servicio que ofrece la empresa, en medios publicitarios reconocidos dentro de la Provincia.
- Crear una mejor oferta de servicio, siendo competentes en el mercado en las facilidades de pago de los cursos de conducción.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. Abascal Rojas Francisco. (1994). *Cómo Se Hace un Plan Estratégico, La Teoría del Marketing*. Edit. Esic. España.
2. Antrim, William. (1983). *Publicidad*. Ed. Mac Graw Hill. Segunda Edición. México.
3. Ana Ramos: (2004). *Administración General, Contenido de Administración*.
4. Agustín Reyes Ponce; (1966). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica*. Edit. Limusa. México.
5. Billy J. Hodge, Herbert J. Johnson: (1987). *Administración y Organización*. Edit. El Ateneo. Segunda Edición. Argentina.
6. Gomez Ceja, Guillermo. (1999). *Planeación y Organización de Empresas*. Ed. Mac Graw Hill. Octava Edición. México.
7. Goostein, Leonard; Nulan, Timonthy M; Pfeher. (2004). *Planificación Estratégica Aplicada: Como desarrollar un plan que realmente funcione, una guía completa*. Edit. Pearson. Primera Edición. México.
8. Harold Koontz, Heinz Weihrich. (1984). *Administración*. Ed. Mac Graw Hill. Novena Edición. México.
9. Idalberto Chiavenato. (2001). *Administración, Proceso Administrativo, Teoría, Proceso y Práctica*. Ed. Mac Graw Hill. Tercera Edición. Bogotá Colombia.

10. Idalberto Chiavenato. (2007). Administración de recursos humanos. (El capital humano de las organizaciones). Ed. Mac Graw Hill. Octava Edición. México.
11. Idalberto Chiavenato: (2007). El Capital Humano de las Organizaciones. Ed. Mac Graw Hill. Octava Edición. México.
12. Koontz Harold y Heinz Weihrich. (1984). Administración. Ed. Mac Graw Hill. Novena Edición. México.
13. Kotler, Philip. (1996). Dirección de Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Octava Edición
14. Leonard Kazmier, Alfredo Díaz Mata. (1991). Estadística Aplicada a Administración y Economía. Ed. Mac Graw Hill. , Segunda Edición. México.
15. Lovelock, Christopher: (2004): Administración de Servicios: Estrategias de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos. Ed. Pearson. Primera Edición. México.
16. Marcos Henrique Nogueira Cobra. (1991). Marketing de Servicios, conceptos y estrategias. Ed. Mac Graw Hill. Primera Edición. Bogotá Colombia.
17. Matamala Ricardo y Muñoz Jesús Antonio. (1994). Administración por políticas. Ed. Mac Graw Hill. Primera Edición. Bogotá Colombia.
18. Murray R. Spiegel, Rafael Hernández Heredero. (1991). Estadística. Ed. Mac Graw Hill. Segunda Edición. México.

19. Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara Ibáñez, Ignacio Cruz Roche. (2004). Marketing. Ed. Pearson. Décima Edición. Madrid.
20. Tomás Alfaro Drake. (1992). El Marketing como arma competitiva. Ed. Mac Graw Hill. Primera Edición. España.

Páginas Web

1. <http://www.eclac.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/>
2. http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/empresa/
3. <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/ventajas-y-desventajas-de-la.html>
4. <http://enpiyama.wordpress.com/2010/04/28/10-estrategias-para-diferenciarse-y-aumentar-la-rentabilidad/>
5. <http://www.eumed.net/libros/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>.
6. <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeAdministracion>
7. <http://www.mitecnologico.com/Main/EscuelaDelProcesoAdministrativo>.
8. <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>.
9. <http://www.monografias.com/trabajos14/administracionestrgr/administracionestrgr.shtml>

10. <http://portalecuador.ec/module-Pagesetter-viewpub-tid-2-pid-141.php>

11. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

12. http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica

APÉNDICE

Apéndice N° 1

Reglamento Interno de Trabajo de la Escuela de Conducción Aneta Santo Domingo

Capítulo I

TÍTULO PRELIMINAR

ART. 1.- Constitución y domicilio

El Touring y Automóvil Club del Ecuador ANETA, es una entidad sin fines de lucro, de servicio a los socios y a la comunidad; es persona jurídica de derecho privado con finalidad social, se encuentra legalmente constituida de acuerdo con las normas y leyes ecuatorianas, especialmente se regirá por lo dispuesto en sus estatutos sociales. Su domicilio principal es la ciudad de Quito, sin embargo tiene filiales en varias ciudades de la República del Ecuador.

ART. 2.- Reglamento interno

ANETA en cumplimiento de lo dispuesto en el Art. 64, en concordancia con los artículos 42 numeral 12; 44 literal e; 172 numeral 2; y más disposiciones pertinentes del Código de Trabajo, expide el presente reglamento interno que regirá aplicará en el Automóvil Club del Ecuador ANETA.

ART. 3.- Identificación

Los vocablos ANETA y Trabajador se usarán, en adelante, para designar al Touring y Automóvil Club del Ecuador ANETA y a los empleados, en su orden.

ART. 4.- Conocimiento y publicidad

Para conocimiento de este Reglamento, ANETA entregará una copia del mismo a cada trabajador al momento de celebrar el contrato de trabajo y tendrá, además, un ejemplar en permanente exhibición.

ART. 5.- Obligatoriedad

Tanto los representantes de ANETA como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este reglamento y su desconocimiento no excusa a persona alguna.

Capítulo II**Admisión de trabajadores****ART. 6.- requisitos laborales**

Para ser trabajador de ANETA se requiere:

- a. Ser mayor de edad, salvo lo dispuesto en los artículos 17 y 18 de este Reglamento. ANETA no asume responsabilidad por falsa declaración o documento del trabajador a este respecto, sin perjuicio de lo dispuesto en el Art. 316 del Código del Trabajo.
- b. Poseer los siguientes documentos:
 - Cédula de Ciudadanía. En el caso de extranjero, pasaporte debidamente legalizado y carné ocupacional expedido por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, vigente.
 - Cédula o comprobante del Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas en los casos que la ley determina.

- Certificado de aptitudes y buena conducta otorgado por personas o instituciones aceptadas por la empresa.
 - Carné del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en el caso en que el trabajador hubiera sido afiliado anteriormente ha dicho Instituto.
 - Comprobante de valores percibidos y retención del impuesto a la renta, en los casos de relación laboral anterior, dentro del año fiscal correspondiente.
 - Certificado de Votación, del último evento electoral.
 - Partidas de Matrimonio, de nacimiento de los hijos.
 - Información Sumaria u otro documento legal que acredite la formación de un hogar monogámico y permanente, en el caso del conviviente, de acuerdo a las disposiciones del Código Civil.
- c) Certificados de estudios realizados, otorgados por las respectivas autoridades de las Planteles e Institutos de instrucción.
- d) Suscribir el correspondiente contrato individual de trabajo. ANETA se reserva el derecho a verificar la autenticidad y veracidad de los documentos presentados, sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral 2) del Art. 316 del Código de Trabajo.

Capítulo III

Del contrato de trabajo

Art. 7.- No se considerará trabajador

Ningún candidato o aspirante será considerado trabajador de ANETA si antes no ha suscrito el respectivo contrato de trabajo.

El jefe que acepte trabajadores sin que hayan cumplido este requisito, será personal y pecuniariamente responsable de esta situación, por lo que de ninguna manera puede considerarse como trabajador de ANETA.

ART. 8.- Contrato escrito

Todo contrato de trabajo suscrito con ANETA será expreso, por escrito y legalizado. En el caso de los contratos eventuales y ocasionales que se suscriban serán por periodos, conforme al Art. 17 del Código de Trabajo.

ART. 9.- Representación

Solamente el representante legal de ANETA podrá contratar trabajadores. Convenios de trabajo celebrados por otras personas no causarán obligación alguna a ANETA.

ART. 10.- Terminación de relaciones laborales

En igual forma, solamente el representante legal de ANETA podrá dar por terminadas las relaciones laborales o despedir a un trabajador, la misma facultad la tendrá en el caso de la terminación del plazo pactado en el contrato de trabajo, notificando al trabajador en los términos establecidos en el Art. 184 del Código del Trabajo.

ART. 11.- Periodo de prueba

Conforme a lo dispuesto en el Art. 15 del Código del trabajo, todo contrato de trabajo que se celebre con ANETA tendrá un periodo inicial de prueba que no podrá exceder de noventa días, al término de los cuales, si ninguna de las partes hubiere dado por terminado, el contrato continuará normalmente hasta completar el plazo de un año.

ART. 12.- Terminación

Finalizando el primero o segundo año de la relación laboral, tanto ANETA como el trabajador quedarán en libertad de dar por terminado el contrato de trabajo, conforme se establece en el Código de la materia.

ART. 13.- Aviso de terminación

Si a la finalización del primero o segundo año ANETA no desea seguir ocupando los servicios del trabajador, comunicará el particular al mismo con, por lo menos, treinta días de anticipación notificación que lo hará por intermedio de la Inspección del Trabajo. Este aviso será puro y simple o podrá contener una oferta para otro trabajo, de acuerdo a las condiciones y capacidades del trabajador.

ART. 14.- Aviso del trabajador

En igual forma, si a la finalización del primero o segundo año, el trabajador no desee continuar prestando sus servicios en ANETA, deberá notificar a ésta, por escrito con una anticipación de, por lo menos, quince días antes de la terminación del contrato.

ART. 15.- Plazo indefinido

Si ninguna de las partes hubiere dado por terminado el contrato de trabajo a la finalización del segundo año, se entenderá que el mismo se convierte a plazo indefinido, de conformidad con la ley.

ART. 16.- Terminación anticipada

Tanto ANETA como el trabajador podrán dar por terminado el contrato de trabajo antes del plazo estipulado, sea por convenio entre las partes o por cualquier otra causal de las previstas en el Código del Trabajo.

ART. 17.- Aprendices

A más de los contratos especificados en los artículos anteriores, ANETA podrá suscribir contratos de aprendizaje con aquellos aspirantes que demuestren interés en incorporarse

a ANETA. Dichos contratos de aprendizaje estarán sujetos a las disposiciones contenidas en el Art. 157 y siguientes del Código del Trabajo.

ART. 18.- Menores de edad

ANETA podrá, además, aceptar trabajadores en edades comprendidas entre los 14 y 18 años, siempre que obtengan la respectiva autorización de sus padres o apoderados o del Inspector del Trabajo, sujetándose a las regulaciones que se determinan en el Código del Trabajo vigente.

Capítulo IV

De las modalidades del trabajo

ART. 19.- Organigrama funcional

ANETA tendrá divididas sus actividades, en por lo menos las siguientes áreas:

- a. Gerencia General.
- b. Gerencia Administrativa Financiera.
- c. Gerente de Tránsito y Escuelas.

ART. 20.- Orgánico

Las Gerencias especificadas en el artículo anterior podrán ser aumentadas. Reducidas, integradas o cambiadas de denominación, de acuerdo a las necesidades de ANETA. La Asamblea General, El Directorio Nacional o la Gerencia General podrán, además, establecer Subgerencias, Jefaturas y departamentos adicionales.

ART. 21.- Trabajo en dependencia y filiales

ANETA, podrá disponer que sus trabajadores cumplan sus actividades en cualquiera de sus dependencias o filiales, con sus consentimiento expreso, sin que esto implique cambio de las condiciones de trabajo ni despido, por ningún concepto, entendiéndose que mantienen la misma categoría.

ART. 22.- Ascensos

Los ascensos, promociones, cambio de ubicación, aumentos de remuneraciones, etc., serán resueltos por el Gerente General de ANETA a pedido del jefe de área.

ART. 23.- Hoja de servicio

La Gerencia Administrativa llevará un archivo individual de cada trabajador en el que consten los documentos de ingreso, los traslados, ascensos, llamadas de atención, faltas de asistencia, etc. Debidamente legalizados.

CAPÍTULO V**De los horarios de trabajo****ART 24.- Turnos y jornadas**

De acuerdo con el Código del Trabajo y e el Art. 25 de este Reglamento, los trabajadores están obligados s cumplir fielmente las jornadas de trabajo y de ser el caso las establecidas por ANETA, de acuerdo a los horarios correspondientes, jornadas que no excederán de ocho horas diarias o cuarenta semanales.

ART. 25.- Sustitución de feriados

En las áreas que se requieran, de conformidad con lo dispuesto en el inciso segundo del Art. 50 y numeral 2) del Art. 52 del Código del Trabajo vigente.

ANETA está facultada para exigir al trabajador que realice su labor cualquier día de la semana, incluyendo los días feriados, de descanso obligatorio, sábados y domingos, estableciendo los turnos correspondientes para no interrumpir las funciones y actividades en donde se requiera, los días de descanso que los trabajadores deben gozar en cualquier otro día de la semana, sin que sean necesariamente sábado o domingo, los cuales serán considerados como jornada ordinaria de trabajo sin derecho a recargo alguno. Los días de descanso y los turnos de trabajo se harán conocer al trabajador con la debida anticipación.

ART. 26.- Duración de la jornada

Los trabajadores se sujetarán fielmente a las jornadas y turnos establecidos por ANETA, de acuerdo a los horarios correspondientes. La jornada diaria de trabajo será de ocho horas de labor diaria o cuarenta horas semanales. Dentro de la jornada ordinaria de trabajo se establece un periodo de treinta minutos para que el trabajador pueda servirse su almuerzo.

ART 27.- Tiempo suplementario

Por convenio escrito entre ANETA y el trabajador, se podrá establecer, de acuerdo a la ley, jornadas de trabajo que excedan de las cuarenta horas semanales, en forma permanente o por períodos de tiempo, en cuyo caso la empresa fijará una cantidad adicional a la remuneración mensual, que compense el trabajo de las horas extras que excedan de las cuarenta semanales, calculada en forma prevista en el Art. 55 del Código del Trabajo.

ART. 28.- Hora de iniciación

De acuerdo a las disposiciones del Código del Trabajo y este Reglamento, los trabajadores quedan obligados a cumplir estrictamente los horarios que fueren establecidos, acudiendo a la hora de entrada en forma puntual y registrando su ingreso en el sistema de control de entradas y salidas.

ART. 29.- Atrasos

Los trabajadores que llegaren a su trabajo con retraso, quedarán incluidos, de hecho, en las disposiciones de falta de asistencia, pudiendo incurrir en las sanciones contempladas en la Ley y este Reglamento. Además, el trabajador que se presentare a su labor con más de treinta minutos de atraso sin justificación legal, se considerará como que ha faltado a media jornada.

ART. 30.- Abandono del trabajo

Si un trabajador incurriera en falta de asistencia por más de tres días consecutivos dentro de un periodo mensual de labor, sin justificación legal, dará derecho a ANETA para que, dé por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno del Inspector del Trabajo, de acuerdo a lo establecido en el numeral primero del Art. 172 del Código del Trabajo. Igual sanción, observando el mismo procedimiento, se aplicará al trabajador que haya incurrido en faltas injustificadas de asistencia por cuatro días o más dentro de un período mensual de labor y acredite en sus antecedentes reincidencia en faltas de asistencia injustificadas.

ART. 31.- Enfermedad

Si un trabajador faltare al desempeño de sus funciones a causa de una enfermedad que le imposibilite concurrir al trabajo, deberá notificar de este particular oportunamente a

su Jefe, dentro de los tres primeros días de la enfermedad, caso contrario se presumirá que no existe enfermedad. Además, el trabajador está obligado a justificar sus faltas mediante certificado expedido preferentemente por la Dirección Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. ANETA tendrá derecho, en cualquier tiempo, a comprobar la enfermedad no profesional del trabajador, mediante un facultativo por ella designado.

ART. 32.- Autorización

Sin perjuicio de lo previsto en el numeral del Art. 52 del Código del Trabajo, ningún trabajador de ANETA podrá trabajar horas suplementarias o extraordinarias sin autorización expresa, por escrito, del Jefe. ANETA no acepta responsabilidades por horas extras trabajadas sin cumplir con este requisito.

ART. 33.- Registro

Será requisito indispensable para el trabajador al que se le ha autorizado trabajar horas suplementarias o extraordinarias, que dichas horas hayan sido registradas en el sistema de control de horas de entrada y salida del trabajador, requisito sin el cual, ANETA no reconocerá el pago de dichas horas suplementarias o extraordinarias, presumiéndose, de hecho, que las mismas no se llevará a efecto.

ART. 34.- Aceptación y reclamos

Se establece el plazo de quince días a partir de la fecha en que ANETA efectúe el pago de las remuneraciones a sus trabajadores, para que éstos reclamen sobre el pago de horas extraordinarias o suplementarias trabajadas; transcurrido este plazo los trabajadores no tendrán derecho a formular reclamo alguno por dicho concepto, presumiéndose de hecho que ANETA queda liberada de la obligación.

ART. 35.- Confianza

De conformidad con lo establecido en el Art. 58 del Código del Trabajo, para efectos de la remuneración no se considerarán como trabajos suplementarios los realizados, en horas que exceden de la jornada ordinaria, por los Gerentes, jefes y, en general, por los trabajadores que tengan funciones de confianza y dirección.

ART. 36.- Jornada única

En general, las jornadas de trabajo que deben cumplir los trabajadores, serán únicas, divididas por un período de media hora, tiempo en el cual, dichos trabajadores, tomarán su comida

ART. 37.- Pérdida de la remuneración

El trabajador que hubiere faltado, injustificadamente, a sus labores, no percibirá las remuneraciones correspondientes al día o días de falta sin perjuicio de que ANETA pueda aplicar la disposición contenida en el inciso segundo del Art. 59 del Código del Trabajo, esto es, exigir al trabajador, por los medios legales correspondientes el pago de la indemnización por los perjuicios que le haya ocasionado su injustificada ausencia al trabajo.

Capítulo VI**De las vacaciones anuales****ART. 38.- Vacaciones**

De conformidad con lo dispuesto en el Art. 69 del Código de Trabajo vigente, ANETA determina, como norma general, que todos los trabajadores deben gozar de su derecho a

vacaciones anuales, en cualquier tiempo, a partir del cumplimiento del primer año de trabajo.

ART. 39.- Calendario de vacaciones

Para dar cumplimiento al artículo anterior, ANETA elaborará a través de sus Jefes en el mes de Diciembre de cada año, un calendario de vacaciones que tendrá vigencia desde 1 de enero al 31 de diciembre del año siguiente, calendario en el que constará el período ininterrumpido en que cada trabajador hará uso de sus vacaciones.

ART. 40.- Uso del derecho

Por naturaleza del derecho del trabajador a gozar de un período de vacaciones en cada año, y en cumplimiento a la disposición contenida en el Art. 72 del Código de Trabajo; queda prohibido, en toda circunstancia, compensar en dinero ese derecho, debiendo el trabajador hacer uso de su período de quince días de vacaciones, anualmente en forma obligatoria e irrenunciable.

Salvo en los casos de terminación de la relación laboral que se produzca sin que el trabajador haya hecho uso de sus vacaciones.

ART. 41.- Días adicionales

En uso de la facultad concedida por el Art. 71 del Código de Trabajo, corresponde a ANETA, a través de los Jefes, determinar si los días adicionales de vacaciones que corresponden al trabajador hacer uso de quince días puntualizados en el Art. 68 del mismo cuerpo legal o si ellos se pagan en dinero, para cuya lección se tomará en cuenta la facilidad de reemplazar al trabajador y el volumen de trabajo que debe ejecutarse en su período de vacaciones.

ART. 42.- Diferimiento

En concordancia con la disposición del Art. 74 del Código de Trabajo, ANETA se reserva la facultad, en caso de necesidad de definir la fecha en que el trabajador deba hacer uso de sus vacaciones acumuladas para el año siguiente, particular que deberá ser comunicado al trabajador.

ART. 43.- Acumulación

Igualmente, de acuerdo a lo estipulado en el Art. 75 del Código de Trabajo, el trabajador que desee acumular sus vacaciones dos o tres años, deberá comunicar esta resolución a ANETA, por escrito antes de la elaboración del calendario previsto en el Art. 39 de este Reglamento.

ART. 44.- Requisito previo

El trabajador, antes de hacer uso de sus vacaciones anuales, deberá entregar a ANETA todas las provisiones, los útiles, herramientas, dinero, documentos. Et., que recibieron para el desempeño de sus funciones.

En caso de no cumplirse esta disposición, ANETA anulará la autorización para que el trabajador haga uso de sus vacaciones, decisión que deberá ser comunicada al interesado, por escrito, por parte de la Gerencia, si a pesar de ello el trabajador se ausentare de sus labores por más de tres días consecutivos, esta ausencia será considerada como abandono del trabajo.

ART. 45.- Reemplazante

Cuando el trabajador que tenga a su cargo y cuidado de dinero y especies pertenecientes a ANETA y que deba ser reemplazado a fin de que el titular haga uso de sus vacaciones

anuales, dicho trabajador podrá designar su reemplazo de entre la nómina de los trabajadores, bajo su estricta responsabilidad y con la aceptación del Gerente, caso contrario será la Gerencia la que designe su reemplazo, sin responsabilidad del trabajador titular.

ART. 46.- Reintegro

El trabajador está en la obligación de reintegrarse a sus funciones al término de su periodo de vacaciones. Caso de no hacerlo se considera como falta de asistencia, sujeto a la sanción contemplada en el Art. 30 de este Reglamento y al pérdida de la remuneración prevista en el Art. 37 de este Reglamento.

Capítulo VII

De las obligaciones de los trabajadores

ART. 47.- Otras obligaciones

A más de las constantes en el Art. 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la Ley, por el contrato de Trabajo a este Reglamento en otros pasajes son obligaciones de los trabajadores:

- a. Cumplir fielmente las órdenes dictadas por ANETA a través de sus Representantes Legal, Jefes o Empleados Superiores competentes para impartirlas.
- b. Respetar a los superiores y cultivar la más completa armonía con los demás trabajadores.
- c. Observar estrictamente las medidas de seguridad e higiene que sean impartidas por ANETA en resguardo de la propiedad, salud e integridad de sus trabajadores, socios y clientes

- d. Defender los intereses morales y materiales de ANETA, de los socios y del público en general que concurre a sus dependencias, evitándoles toda clase de molestia, daños y perjuicios y resguardando el prestigio de ANETA.
- e. Tratar al público en general y a los socios en general, con toda cortesía. Brindándoles un trato delicado y amable en todo momento y procurando que su estancia sea lo más agradable y satisfactoria, a base de proporcionarles un servicio de calidad y oportuno.
- f. Responsabilizarse de la tenencia y manejo de dinero, uniformes, materiales, herramientas, utensilios, llaves, vehículo, etc., que le sean proporcionados por ANETA para el desempeño de sus funciones o guarda de los mismos, utilizándolos con el debido cuidado y en los objetivos para los cuales fueron designados, evitando maltrato, deterioro, pérdida, destrucción, etc., de los mismos. Caso de comprobarse acción dolosa o negligencia culpable a este respecto por parte del trabajador, este quedará sujeto a las sanciones que contemple la Ley y este Reglamento, sin perjuicio de la obligación de reparar el daño causado.
- g. Ejecutar fiel y eficientemente la labor que le fuere encomendada en cooperación y ayuda con el resto de sus compañeros, obedeciendo las órdenes, políticas, procedimientos y planes emitidos por ANETA y superiores jerárquicos.
- h. Mantener impecable su higiene y apariencia personal, concurriendo a su trabajo aseado y con su uniforme completo o ropa de trabajo respectiva en óptimas condiciones de limpieza y presentación.
- i. Asistir puntualmente a sus jornadas de trabajo de acuerdo a los horarios establecidos que se encuentren vigentes y ejecutar su labor con dedicación y esmero, produciendo máximo de su rendimiento.
- j. Informar inmediatamente a sus supervisores sobre las novedades que se produzcan en el desempeño de sus funciones, siendo responsabilidad del superior tomar las medidas oportunas para remediar las anomalías.
- k. Dar oportuno aviso a su Jefe cuando por enfermedad o fuerza mayor se vea obligado a faltar a su trabajo, a fin de que estos puedan, con la debida anticipación, efectuar los arreglos necesarios para cubrir la función o servicio durante el tiempo que dure la ausencia del trabajador, sin perjuicio de la obligación de éste de justificar su inasistencia mediante la presentación de los respectivos certificados.

- l. Firmar, al momento de recibir el pago de su haberes, por cualquier concepto, el rol o comprobante de pago respectivo. La negativa de firmar podría ser considerada por ANETA como causal suficiente para solicitar el visto bueno, por grave falta de disciplina y violación grave del presente Reglamento, sin perjuicio de que ANETA obtenga o establezca la prueba fehaciente que crea el caso respecto del hecho del pago de haberes.

Capítulo VIII

De las obligaciones de los funcionarios ejecutivos

ART. 48.- Concepto

Se considera funcionario o ejecutivos todos aquellos que por delegación del Gerente General, asumen funciones de dirección de una determinada área, con facultades para administrar bienes, personal y más recursos de ANETA que les fuera confiado, asumiendo responsabilidades a ellos y a los resultados de su gestión.

ART. 49.- Determinación

A más de las constantes en el Código del Trabajo y las generales previstas en este Reglamento, corresponden, específicamente a quienes ejercen funciones conforme a lo previsto en el artículo anterior, las siguientes obligaciones:

- a. Representar administrativamente a ANETA, con corrección, dignidad y eficiencia, en todo aquellos aspectos inherentes a sus funciones y para los cuales esté autorizado.
- b. Ejercer con equidad y justicia la administración del personal bajo su mando sobre la base de un óptimo cumplimiento de las metas y objetivos de su área.

- c. Emplear los elementos materiales, financieros y humanos de que disponga y le haya sido entregado, en la forma más eficiente y responsable, cuidando que ellos se utilicen en los fines para los cuales están destinados.
- d. Comunicar, completa y oportunamente al personal a su cargo, sobre las decisiones, disposiciones, datos y más informaciones que sean emitidos por los niveles superiores de la organización, cuando dicha información debe ser difundida.
- e. Controlar que el personal de su área conozca y aplique, en forma estricta, las políticas, reglamentos, disposiciones, instructivos, etc., que fueron emitidos por las autoridades de ANETA, notificando a los niveles superiores el incumplimiento o violaciones a los mismos, o implementando correctivos y sanciones cuando estén dentro de sus facultades.
- f. Inducir al personal que se encuentre a sus órdenes, con sus ejemplo y acciones, al mejor cumplimiento de sus tareas y a la colaboración y trabajo en grupo, a base de una correcta coordinación y división de funciones.
- g. Planificar periódicamente, en forma eficiente, las tareas que están bajo su responsabilidad, en estrecha colaboración con las demás áreas de ANETA.
- h. Motivar a su personal subalterno mediante el reconocimiento de sus acciones y actitudes, mediante felicitaciones o recomendaciones.
- i. Llevar estadísticas, emitir reportes y partes, proporcionar datos, registrar por escrito las novedades que se produzcan en su área, etc., de acuerdo a los requerimientos de la Gerencia, reflejando en ellos la realidad de las situaciones producidas.
- j. Concurrir puntualmente a las reuniones a las que fuere convocado, prestando, en ellas, su activa participación a través de proporcionar la información que le fuere requerida así como las sugerencias que considere oportunas.
- k. Abstenerse de entablar discusiones o polémicas con el personal; y, en ningún caso ni bajo ninguna circunstancia, reclamar o llamar la atención a los subordinados en presencia de socios o personas particulares.
- l. Guardar, escrupulosamente, la confidencia y secreto sobre aquellos asuntos que por sus funciones conozca y sobre las cuales no esté permitida su divulgación, comunicando únicamente al Gerente de ANETA, cuando ellos sean necesarios.

Capítulo IX

De las prohibiciones

ART 50.- Determinación

A más de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del Código de Trabajo y las determinadas por la ley, está prohibido al trabajador:

- a. Mantener con socios y clientes, otras relaciones que no sean las de carácter estrictamente profesional y de servicio a los mismos.
- b. Utilizar mobiliario, herramientas, vehículos, uniformes, activos de operación y más bienes de propiedad de ANETA en actividades particulares, sin estar debidamente autorizado por el Gerente.
- c. Portar armas de cualquier clase a excepción del personal de Vigilantes, previo al correspondiente permiso otorgado por las autoridades militares y policiales correspondientes.
- d. Ser protagonista e intervenir en peleas, riñas o escándalos en el interior de las dependencias o en sus inmediaciones.
- e. Organizar rifas o loterías o repartir folletos, revistas, panfletos y otros escritos, sin autorización del Gerente.
- f. Realizar préstamos de dinero, con o sin interés, entre trabajadores.
- g. Divulgar información, métodos, procedimientos, etc., propios de ANETA, cuando no se haya facultado, específicamente, para ese objeto.
- h. Registrar en el documento de asistencia, la entrada o salida de otro trabajador, bajo ninguna circunstancia.
- i. Cambiarse de turno o encargar a otro trabajador la realización de sus labores, sin previa autorización, por escrito, del Jefe.
- j. Trabajar para otra persona natural o jurídica, o por cuenta propia, en actividades afines a ANETA.

- k. Intervenir en actividades políticas o religiosas dentro de las áreas y dependencias de ANETA.
- l. Utilizar los servicios telefónicos, de Internet para asuntos y conversaciones particulares, con excepción de casos de emergencia y previa autorización del Jefe.
- m. Tomar arbitrariamente o a título de préstamo de dinero, útiles o bienes de propiedad de ANETA, sin autorización del Gerente.
- n. Alterar de cualquier manera, los precios y conceptos de facturas de consumo, cuentas, etc.; y, solicitar a socios o clientes y demás personas naturales o jurídicas con quienes tenga relaciones de negocios con ANETA, sumas mayores a las determinadas en los documentos originales, sin perjuicio de las responsabilidades legales a que tuviere lugar.
- o. Ingerir, durante horas de labor, bebidas alcohólicas, drogas o solventes químicos que tengan efectos narcóticos, alucinógenos, etc. Igualmente presentarse a su trabajo bajo efectos de aquellos.
- p. Sacar artículos, paquetes, materiales y cualquier clase de bienes de propiedad de ANETA.

Capítulo X

De los premios y sanciones

ART. 52.- De los premios

Con el objeto de recompensar la conducta, rendimiento, laboriosidad y cualidades sobresalientes de los trabajadores, estimulándoles, al propio tiempo, para que se superen en el cumplimiento de sus tareas y obligaciones, ANETA establecerá premios para los trabajadores, que podrán consistir en:

- a. Diplomas y cartas de felicitación.
- b. Reconocimiento y recomendaciones especiales.
- c. Ascensos y promociones.

ART. 53.- Carácter voluntario

Los reconocimientos que se determinan en el artículo anterior, así como los que en el futuro se pudieran establecer, son voluntarios de ANETA y, por lo tanto, éstos podrán ser suspendidos, a juicio del Gerente. Bajo ninguna circunstancia podrán considerarse derecho adquirido o parte de la remuneración del trabajador, ni convocarse como eximentes o atenuantes de las faltas en las que pueda incurrir el trabajador.

Art. 54.- Particularidad de los ascensos

Las políticas relativas a premios o ascensos, parten del concepto de que el empleado que es promovido por mérito a posiciones más altas, asume por lo mismo, mayores responsabilidades y, en consecuencia, su obligación de observar las disposiciones del presente Reglamento, en tanto más exigente.

ART. 55. Expediente

Todo premio obtenido se hará constar en el expediente personal del trabajador y servirá como antecedente para el caso de intervenir como candidato para llenar una vacante de categoría superior.

ART. 56.- vacantes

Para llenar las vacantes que se produjeran, a excepción de aquellas de carácter exclusivamente técnico, se tomarán en cuenta, en primer lugar, a los trabajadores de ANETA que hayan demostrado capacidad, rendimiento, deseo de superación y buena voluntad, previa consulta de la hoja de vida.

Caso de no existir ningún trabajador que reúna las condiciones necesarias se contratará personal nuevo.

ART. 57.- De las sanciones

El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones constantes en el presente Reglamento o el haber incurrido en cualquiera de las faltas citadas en el mismo y, desde luego, la violación de las normas del Código de Trabajo, serán considerados como indisciplina o desobediencia, las que de acuerdo a su gravedad serán motivo suficiente para que ANETA pueda solicitar el visto bueno respectivo en la Inspección del Trabajo, a fin de dar por terminadas las relaciones laborales.

ART. 58.- Comunicación

Toda sanción será comunicada al trabajador por la autoridad que la impuso, para conocimiento de éste, mediante memorando. El trabajador sancionado dejará constancia de la recepción de esa comunicación, firmando en la copia, misma que se agregará al expediente del sancionado. En el caso que el trabajador se negare a suscribir dicha copia, la autoridad que impuso la sanción lo entregará en presencia de un testigo, quién certificará, en esa copia, que el original de la misma fue recibido por el trabajador. De creerlo necesario la Institución hará conocer la sanción a las autoridades del Ministerio de Trabajo.

Capítulo XI**Del pago de sueldos y otros emolumentos****ART. 59.- Pago mensual**

ANETA pagará las remuneraciones a sus trabajadores por meses vencidos, el último día de cada mes. Si éste coincidiera con día no laborable, lo hará en el inmediatamente posterior. Se exceptúan los casos de fuerza mayor, circunstancias que serán comunicadas a los trabajadores en forma oportuna.

ART. 60.- Plazos

Los demás emolumentos que no sean sueldos, pagará ANETA a sus trabajadores dentro de los plazos fijados en las leyes respectivas.

ART. 61.- Afiliación al IESS

Acorde con las disposiciones legales pertinentes ANETA afiliará a sus trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de su trabajo y descontará igualmente, los aportes personales que para este objeto deben ser cubiertos por cada trabajador.

ART. 62.- Descuentos

Aparte del descuento determinado en el artículo anterior, ANETA descontará de las remuneraciones de los trabajadores, en forma obligatoria, lo siguiente:

- a. Cuotas de préstamos quirografarios e hipotecarios concebidos por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- b. Alícuota, correspondiente al impuesto a la renta que deba ser cubierta por el trabajador.
- c. Valor correspondiente al día o días no laborados por el trabajador, por faltas injustificadas.

Capítulo XII**De los trabajadores caucionados****ART. 63.- Responsabilidad**

Los trabajadores que tengan a su cargo dinero o bienes de propiedad de ANETA, son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida o deterioro, salvo aquellas que provengan de caso fortuito o fuerza mayor, en los términos previstos en el Código Civil. ANETA se reservará el derecho de las acciones civiles y penales que la ley otorga.

ART. 64.- Manejo de fondos

Los trabajadores que reciban dinero o medios de pago totales como: cheques, tarjetas de crédito, etc., como producto de ventas o cualquier otro concepto serán personalmente responsables de dichos valores y el faltante, sí lo hubiera, será a cargo del trabajador, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que diera lugar.

ART. 65.- Caución

En el caso de los trabajadores que manejan dinero o bienes de ANETA, éstos deben ser caucionados antes de suscribir el contrato de trabajo con ellos.

Disposiciones generales

ART. 66.- Representación legal

Solamente el Gerente de ANETA, en su calidad de Representante Legal, está facultado para contratar trabajadores, cambiarlos de ubicación o de sueldo y ejercer todo tipo de acciones judiciales en su contra a propia iniciativa, acciones de esta naturaleza ejercidas por otras personas, no causarán obligación alguna para ANETA, y la responsabilidad recaerá directamente en la persona que tomó la decisión, sin perjuicio de lo contemplado en el Art. 4º del Código de Trabajo.

Disposición final

ART. 67.- Reformas

ANETA se reserva el derecho de presentar a la aprobación de la Dirección General del Trabajo en cualquier tiempo, la sustitución o las reformas y adiciones al presente Reglamento que estime conveniente. Una vez aprobada la sustitución, reformas o adiciones, ANETA las hará conocer a los trabajadores en la forma que determina la Ley.

Apéndice N° 2

Contrato Alumno- Aneta

Obligaciones y condiciones que asumen y se sujetan los alumnos de la escuela de capacitación de conductores no profesionales “Aneta”

El presente documento constituye un contrato de prestación de servicios de capacitación para la formación de conductores no profesionales que tiene a disposición ANETA a favor de la Comunidad, por tanto en el evento de aceptación del mismo; el solicitante del servicio, denominado para efectos del presente contrato el “ALUMNO” asume las obligaciones y se sujeta a las condiciones contenidas en éste.

Primera.- Antecedentes

a) el Automóvil Club del Ecuador ANETA, es una organización de derecho Privado con finalidad social, sin fines de lucro, con domicilio legal y oficinas administrativas en la Avenida Eloy Alfaro 218 y Berlín de la ciudad de Quito, que cuenta con la infraestructura física, técnica y profesional, para el desarrollo de sus fines. Esta Institución cuenta a nivel nacional, con una Escuela de Formación y Capacitación de Conductores no Profesionales moderna y funcional, debidamente autorizada por la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, en el cual se imparten conocimientos, destrezas y habilidades; en resumen la capacitación necesaria para acceder a la conducción en forma responsable y segura, de vehículos motorizados y otorgar documentos que acrediten la aprobación de los estudios como requisito previo para que los egresados puedan optar por una licencia de conducir tipos “A” o “B”. La escuela se encuentra ubicada en la Ciudad de Santo Domingo, el Señor previo el cumplimiento de de los requisitos ha obtenido cupo y matriculación en el curso de conducción N° a iniciarse el hasta..... ; por tanto, el mismo se sujeta al horario seleccionado a su arbitrio, conveniencia y disponibilidad de tiempo, razón por la cual renuncia a solicitar a ANETA rescisión de contrato, difiriendo,

postergando o solicitando devolución a no ser que no haya aprobado la evaluación psicosenométrica o exista circunstancia de fuerza mayor justificada documentadamente ante el Director General o Director de la respectiva Escuela; en este caso, dicha justificación deberá presentar el ALUMNO máximo con dos días hábiles de anticipación al inicio del curso.

Segunda.- Obligaciones del alumno

El “Alumno” para aprobar el curso de conducción debe:

- a. Asistir al ciclo de estudios que tendrá una duración de 34 horas que se cumplirá en tres semanas, incluyendo un fin de semana y se encuentran distribuidos de la siguiente forma: DIEZ horas de Legislación y Educación Vial, CINCO horas de Mecánica Básica, QUINCE horas de prácticas de conducción, DOS horas de Psicología aplicada a la conducción y DOS horas de Primeros Auxilios básicos, los dos últimos temas del plan de estudio, podrán dictarse días sábados y domingos. El curso también podrá impartirse en sábados y domingos cumpliendo la carga horaria correspondiente.
- b. Obtener cuando menos la nota mínima de 16/20 tanto en las pruebas teóricas como en las prácticas.
- c. Cancelar el valor del curso.
- d. Comunicar en el momento de la evaluación psicosenométrica si posee alguna de las siguientes patologías: Epilepsia, narcolepsia, párkinson, esclerosis, méniere, angina, hipoglucemia, síndrome de apnea, ansiedad o depresión.

Tercera.- Condiciones

EL “Alumno” se sujetará a las siguientes:

- a) A no sobrepasar las horas de inasistencia en el Reglamento de Escuelas de Capacitación no Profesionales, las cuales son dos horas de clase de teoría o dos horas de clases de práctica o una de teoría y una de práctica. De sobrepasar estas horas de inasistencia el “Alumno” reprobará el curso.
- b) La inasistencia máxima a dos clases de teoría o a dos clases de práctica o a una de teoría y a una de práctica, solo podrá ser justificada por el “Alumno” en casos de fuerza mayor, para lo cual deberá presentar documentos de respaldo, mismos que será evaluados por el Director General o Director de la respectiva Escuela.
- c) Cancelar los valores correspondientes de horas extras que solicitare el “Alumno”.
- d) El “Alumno” que haya justificado su inasistencia a las clases de teoría o práctica deberá tomar clases extras para completar las horas totales del curso, motivo por el cual se cancelará el valor correspondiente por cada hora de clase.
- e) El “Alumno” tomará las clases extras dentro del mismo curso o máximo en el siguiente a iniciarse y de no hacerlo en esta forma establecida reprobará el curso automáticamente.
- f) Las conferencias de Primeros Auxilios Básicos y Psicología Aplicada a la Conducción se podrán dictar de lunes a sábados. De no asistir, el “Alumno” pierde el derecho a obtener el certificado de conductor no profesional y solo se justificará las faltas a estas clases por causas de fuerza mayor, debidamente respaldada con documentos que será evaluados por el Director General o Director de la respectiva Escuela y se autorizará su asistencia en la siguiente semana del mismo curso o máximo en el curso inmediato, previo el pago correspondiente. De no asistir a las conferencias de acuerdo a lo estipulado en el presente acápite el “Alumno” reprobará el curso y deberá matricularse en un nuevo, si lo desea.
- g) En el caso de que el “Alumno” no haya obtenido la nota de 16/20 en las pruebas teóricas y prácticas del curso, tendrá como opción a presentarse a dos exámenes supletorios para lo cual remitirá la solicitud a la Secretaría Académica, la misma que señalará día y hora para que rinda los mismos, de no obtener la nota mínima señalada reprobará el curso automáticamente.
- h) En el supuesto caso de que el “Alumno” no concurriera a rendir cualquiera de los exámenes supletorios por causa de fuerza mayor, éste deberá justificar ante el Director General o Director de la respectiva Escuela, documentadamente, los mismos que

autorizarán la rendición de un solo examen supletorio en el curso inmediato siguiente, en ningún caso se aceptará la rendición de exámenes supletorios fuera del plazo recibido y por tanto el alumno reprobará el curso automáticamente.

- i) El “Alumno” que reprobara el en teoría o práctica aun luego de los dos exámenes supletorios, podrá matricularse como alumno nuevo, previo el pago de la materia reprobada y podrá seguir en el siguiente curso dicha materia.
- j) Si el “Alumno” presentare la solicitud de devolución del valor del curso solo con anticipación de 24 horas, ANETA procederá a reconocer como devolución el 50% del valor del curso.
- k) Si el “Alumno” presentare una solicitud de devolución del valor del curso una vez iniciado éste, ANETA está exenta de reconocer valor alguno por devolución; y, así lo reconoce el “Alumno”, renunciando a cualquier reclamación futura.
- l) El “Alumno” podrá realizar transferencias o traspasos de su derecho de matrícula sobre el curso a otra persona, solo por fuerza mayor, ésta deberá ser justificada previa solicitud escrita y adjuntando certificados de respaldo, con 72 horas hábiles de antelación a la iniciación del curso ante el Director General o Administrador de la Escuela respectiva, para su estudio y resolución.
- m) Si la cancelación del curso el “Alumno” lo realizó mediante cheque y el mismo resultare protestado o devuelto, se compromete a pagar inmediatamente en efectivo, el valor del curso más los gastos de protesto o devolución.

Cuarta.- Descuento por devoluciones

En caso de solicitud de devoluciones del valor del curso se tramitarán previa la solicitud por escrito con 48 hora hábiles de anticipación y se sujetarán a los siguientes descuentos:

- a) El 15% por gastos administrativos y por la emisión de la documentación de inscripción.

- b) En caso de que la cancelación se haya realizado con tarjeta de crédito, se descontará el valor de la comisión de la tarjeta de crédito.
- c) El valor correspondiente del Manual de Conducción y Test Programado de preguntas en caso de no devolverlos en las mismas condiciones entregadas.
- d) En caso de que se haya comprado el permiso de aprendizaje en la Comisión de Tránsito, se descontará el valor del mismo.

Quinta

Después de haber leído el presente documento libre y voluntariamente acepto las obligaciones y condiciones estipuladas en todas y cada una de las cláusulas que anteceden. Ratifico con mi firma y rúbrica, sin que en el futuro tenga derecho a formular reclamo alguno.

DIRECTOR GENERAL DE ESCUELAS.

FIRMA.....

SUCURSAL.....

C.I.....

FACTURA N°..... Curso N°.....

.... A....DE..... DEL.....

ANEXOS

Anexo N° 1



**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA.
AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO.**

Fecha: _____

Objetivo:

Conocer y evaluar la opinión del personal de la empresa acerca de la gestión interna de la Institución.

1.- Por favor complete la siguiente información.

Nombre: _____	C.I.: _____
Cargo: _____	
Tiempo que labora en Aneta Santo Domingo: _____	
Teléfono: _____	

Marque con una X su respuesta:**2.- ¿Conoce la misión, visión, y objetivos de la empresa?**

SI	NO

3.- ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa y en que nivel jerárquico se encuentra su puesto de trabajo?

SI	NO

4.- ¿Cuenta en su área de trabajo con materiales y herramientas necesarias para la realización de sus actividades laborales?

SI	NO

5.- ¿Respeto los horarios de entrada y salida de trabajo?

SI	NO

6.- ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa?

SI	NO

7.- ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?

SI	NO

8.- ¿Considera usted que la distribución física de las oficinas son adecuadas para el desempeño de sus funciones?

SI	NO

Sugerencias y comentarios:

Gracias por su colaboración.

FIRMA.

Anexo N° 2



**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES INTERNOS.
AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO.**

Fecha: _____

Objetivo:

Conocer la calidad de servicio que reciben los alumnos en los cursos de conducción, y sus expectativas como clientes.

1.- Por favor complete la siguiente información.

Nombre: _____	C.I.:

Curso: _____	
Teléfono: _____	

Marque con una X su respuesta:

2.- ¿Qué le motivo a inscribirse en la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo?

UBICACIÓN	PUBLICIDAD	RECOMENDACIÓN

3.- Califique la calidad de atención que recibió en Aneta Santo Domingo:

UBICACIÓN	PUBLICIDAD	RECOMENDACIÓN

4.- ¿Antes de inscribirse en Aneta Santo Domingo, realizó usted una evaluación de servicio en las demás escuelas de conducción en Santo Domingo?

SI	NO

5.- ¿Tuvo facilidades de pago en la matriculación?

SI	NO

6.- ¿Recomendaría algún amigo o familiar a inscribirse en Aneta Santo Domingo?

SI	NO

Sugerencias y comentarios:

Gracias por su colaboración.

FIRMA.

Anexo N° 3



**ENCUESTA DIRIGIDA AL DIRECTOR ACADÉMICO Y SUPERVISORES
AUTOMÓVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA SANTO DOMINGO.**

Fecha: _____

Objetivo:

Conocer la percepción de los jefes superiores de la Escuela de conducción Aneta Santo Domingo acerca de la gestión administrativa de la empresa y el servicio que se ofrece en la empresa.

1.- Por favor complete la siguiente información.

Nombre: _____	C.I.: _____
Cargo: _____	
Tiempo que labora en Aneta Santo Domingo: _____	
Teléfono: _____	

2.- ¿La empresa está debidamente legalizada?

SI	NO

3.- ¿Utiliza medios publicitarios para promocionar los cursos de conducción?

SI	NO

4.- ¿Se ha establecido procesos administrativos dentro de la empresa?

SI	NO

5.- ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

SI	NO

6.- ¿Realizan reuniones de trabajo en la empresa conjuntamente con todos los empleados para dar a conocer nuevas decisiones de la empresa o emitir comunicados?

SI	NO

7.- ¿Cuenta la empresa con redes de sistemas informáticos?

SI	NO

8.- ¿Brindan soluciones oportunas ante conflictos laborales presentados en la empresa?

SI	NO

Sugerencias y comentarios:

Gracias por su colaboración.

FIRMA.

Anexo N° 4
Proforma de programa de capacitación

INVERSIÓN

Ahorre muchísimo participando en grupo

1 Participante.....	\$ 30,00 c/u
2 a 5 Participantes.....	\$ 25,00 c/u
6 Participantes en adelante.....	\$ 20,00 c/u

Cada participante recibirá una carpeta con todo el contenido del Seminario, Guías de trabajo, Cooffe Breaks y Certificado de Participación.

Salón de Conferencias Hotel "ZARACAY"
SANTO DOMINGO

ORGANIZA

AEYCO Santo Domingo
ASESORÍA ADMINISTRATIVA
EMPRESARIAL Y COMERCIAL

Anexo N° 5
Proforma de placa en vidrio de cristal

Pozo Suárez Juan Manuel
TROFEOS
POZO

MATRIZ: Calle Dominicos N° 216 y Tulcán
SUCURSAL: Av. Tsáchila 292 entre Machala y Guayaquil * Telfs.: 2752-549 / 2751-126
Fax: 2769-455 trofeospozo@yahoo.com
Santo Domingo - Ecuador

RUC: 1703983393001
PROFORMA
000020382

PERSONAS NATURAL
OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD

Cliente: AYETA SANTO DOMINGO
Dirección: Av Tsáchila y Rio Yamunay
U.C./C.I. 1790349578001

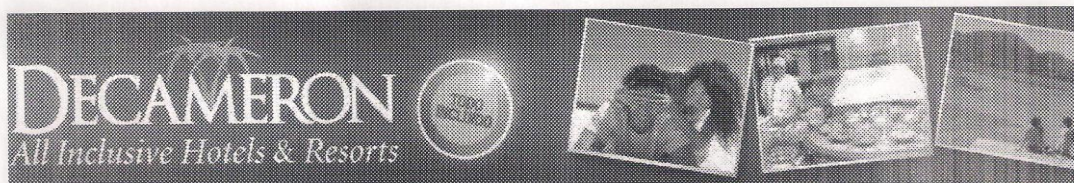
CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL	FECHA		
				DIA	MES	AÑO
1	Placa Vidrio Cristal		78,00	06	01	12

TROFEOS POZO
FABRICANTES
SANTO DOMINGO - ECUADOR
TEL: 275126 - 2752549
AV. TSACHILA Y TULCAN

Firma Autorizada _____
 Cliente _____

Sub-Total \$	
I.V.A. ____ %	
I.V.A. 0 %	
VALOR TOTAL \$	78,00

Anexo N° 6 Proforma de DECAMERON



Fecha: 05/01/2012
Señor(es): **STO DOMINGO ANETA**
QUITO - PICHINCHA

Liquidación: 3161292

Estado: CONFIRMADA

Respetado señor(es):

Vencimiento: **08/01/2012**

Para hoteles DECAMERON es un placer presentarle Liquidación de servicios en nuestro hotel ROYAL DECAMERON MOMPICHE en ESMERALDAS - ESMERALDAS donde usted podrá disfrutar de una experiencia al mejor estilo DECAMERON.

Hotel	Plan	Fecha Entrada	Fecha Salida	Tipo Pasajero	Valor por pasajero	Acomodación	Número Pasajeros	Valor Total
MOMPICHE	ECU-H064	03/02/2012	05/02/2012	ADULTOS	176,00	14 DOBLE	28	4.928,00
Sub-Total								4.928,00

PLAN: ECU-H064 - MOMPICHE SOLO HOTEL MIN 2 NOCHES-VIGENTE

INCLUYE:

Alojamiento en cómodas habitaciones con baño equipado. Alimentación completa: desayuno y almuerzo tipo buffet y cenas a la carta. Snacks durante el día y la noche. Bebidas alcohólicas y no alcohólicas ilimitadas. Programa de actividades diarias para niños y adultos. Deportes náuticos no motorizados (windsurf, sunfish, sailboats, kayaks). Show en vivo todas las noches. Impuestos hoteleros y propinas.

NO INCLUYE:

- Tours y gastos no especificados en el programa.
- Internet
- Llamadas Telefónicas
- Deportes Acuáticos Motorizados
- Cajilla de Seguridad
- Boutique
- Excursiones Opcionales brindadas por Decameron Explorer

APLICAN CONDICIONES Y RESTRICCIONES

CONDICIONES GENERALES:

Hora de ingreso al hotel 15h00, hora de salida 12h00, aplica suplemento de US\$19, para llegadas anteriores o posteriores a las acá estipuladas. La asignación de entrega de habitaciones se realizará entre las 15h00 y 17h00.

Se entiende como habitación sencilla a alojamiento para una persona, habitación doble a alojamiento para dos personas, habitación triple a alojamiento para tres personas, habitación cuádruple a alojamiento para cuatro personas. Esto no garantiza el número de camas en la habitación.

Servicio de cuna sujeto a disponibilidad.

De acuerdo a las regulaciones ecuatorianas no se dará alcohol a los menores de edad y su ingreso a la discoteca está limitado de 21:00 horas a 23:00 horas ofreciéndoles solo refrescos. Menores de edad que deseen ingresar a la discoteca, deberán presentar en el hotel una carta de deslinde de responsabilidad firmada por uno de sus padres o apoderado legal con copia de cédula del mismo. El formato de esta carta debe ser solicitado para su llenado y firma al momento de realizar la reserva o pago.

El descuento de 3ra edad es válido únicamente para paquetes de solo hotel, aplica el 40% de descuento sobre la tarifa RACK, es sujeto a disponibilidad de cupos en esta tarifa y podría no aplicar en algunas temporadas o fechas específicas.

* Tarifas sujetas a cambio sin previo aviso

Anexo N° 7
Proforma de impresión de políticas



Imprenta Mucho más que una Impresión.....

"ALAVA"

Dir.: Av. Quito 121 y San Miguel
Telefax: 2759-229
*Sto. Dgo. de los Tsáchilas

RUC: 1716441264001

ORDEN DE ENTREGA

0000017

Sr. (es): ANETA,

Dirección: Av. Tsáchila y Río Yanuncay

Telf.: 2-746-288 F. Entrega

DIA	MES	AÑO
5	01	2012

Cant.	Descripción	V./Unit.	V./Total
1	HEIRO DE LONA IMPRESION DE TEXTO	20	20

FIRMA DE QUIEN RECIBE

FIRMA AUTORIZADA

TOTAL \$
20

**Anexo N° 8
Proforma de inmobiliarios**



MUEBLES DE OFICINA ALTO IMPACTO

VÉLEZ CEVALLOS CARLOS RUBÉN - RUC. 0803131895001
Dirección.: Urb. Zambrano - Av. Esmeraldas Lote 6 y Guayaquil
Teléfono: 082 610 911 * Santo Domingo - Ecuador

PROFORMA

000000169

FECHA

DIA	MES	AÑO
06	01	12

Cliente: ANETA STO DGO
 Dirección: Av. Tschilay y Rio Yanuncay
 Teléfono: 2746 288 RUC/ Céd. 1790349578001

CANT.	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL
7	Estaciones Milano	280	1.960
6	Sillas Secretario	110	660
1	Silla Presidencia	490	490.

Imprenta ATENAS - Telf.: 2760 937 - Santo Domingo

Recibí Conforme _____
 Firma Autorizada _____



SUB TOTAL 12%	
SUB TOTAL 0%	
DESCUENTO	
SUB TOTAL	
IVA 12 %	
VALOR TOTAL \$	2.810

**Anexo N° 9
Proforma de equipos informáticos**

Créditos Económicos

COTIZACIÓN

Fecha: 05/01/2011 Telfs.: 2746288 Cel.: _____

Nombre: ANETA C.I.: _____

Dirección/Trabajo: Au tsachula y Yanuncay 1740349578001

Modelo	Cantidad	Descripción	PVP
CG 1115LA	3	CPU 2Gb / 500 DD / CPQ	\$
		+ MONITOR 19" . + IMPRESORA	\$
		MULTIFUNCIÓN	\$

SUB-TOTAL \$

DESCUENTO \$

TOTAL \$ 2163,26



¡El crédito más económico y las cuotas más chiquititas!

Precios sujetos a cambios sin previo aviso. * Somos Contribuyentes Especiales.

Regalo: _____

Observaciones: _____

Almacén: _____

Vendedor: Maria Eugenia

Vigencia de la oferta: _____

	Competencia 1	Competencia 2	Créditos Económicos
TOTAL	1 \$	1 \$	1 \$
(-) Cuota inicial	2 \$	2 \$	2 \$
(=) Saldo a financiar (1-2)	3 \$	3 \$	3 \$
(+) Intereses Tasa % 4	4 \$	4 \$	4 \$
(=) Saldo a financiar incluido intereses	5 \$	5 \$	5 \$

	Competencia 1	Competencia 2	Créditos Económicos
X \$	X \$	X \$	X \$
CUOTAS CUOTAS DE	CUOTAS CUOTAS DE	CUOTAS CUOTAS DE	CUOTAS CUOTAS DE
2+3+4	2+3+4	2+3+4	2+3+4
\$	\$	\$	\$



Precio Final a Crédito →

* VER CONDICIONES DE CRÉDITO AL REVERSO

Anexo N° 10
Proforma de Tv y Dvd

Créditos Económicos

COTIZACIÓN

Fecha: 05-01-2011 Telfs.: 2746288 Cel.: _____

Nombre: APETA C.I.: 790399578001

Dirección/Trabajo: AU TSACHILA Y YANUCAY,

Modelo	Cantidad	Descripción	PVP
32LK310	1	TU LG 32 LCO	\$ 626,74
DUS86	1	DUD LG USB /	\$ 61,03
			\$

SUB-TOTAL \$

DESCUENTO \$

TOTAL \$ 687,77



¡El crédito más económico y las cuotas más chiquititas!

Regalo: _____

Observaciones: _____

Almacén: _____

Vendedor: Ma. Eugenia

Vigencia de la oferta: _____

	Competencia 1	Competencia 2	Créditos Económicos
TOTAL	1 \$	1 \$	1 \$
(-) Cuota inicial	2 \$	2 \$	2 \$
(=) Saldo a financiar (1-2)	3 \$	3 \$	3 \$
(+) Intereses Tasa % 4	4 \$	4 \$	4 \$
(=) Saldo a financiar incluido intereses	5 \$	5 \$	5 \$
	X \$	X \$	X \$
CUOTAS CUOTAS DE	2+3+4	2+3+4	2+3+4
	\$	\$	\$



Precio Final a Crédito

PRECIOS INCLUYEN IVA

Precios sujetos a cambios sin previo aviso. * Somos Contribuyentes Especiales.

* VER CONDICIONES DE CRÉDITO AL REVERSO

Anexo N° 11
Proforma de elaboración de tarjetas de beneficios



Imprenta *Mucho más que una Impresión.....*
"ALAVA"

Dir.: Av. Quito 121 y San Miguel
Telefax: 2759-229
*Sto. Dgo. de los Tsáchilas

RUC: 1716441264001

ORDEN DE ENTREGA
0000016

Sr. (es): ANETA 1700349578001

Dirección: Av Tsáchila y Río Yanuncay

Telf.: 2-746-288 F. Entrega

DÍA	MES	AÑO
5	01	2012

Cant.	Descripción	V./ Unit.	V./ Total
1200	TARJETAS DE BENEFICIOS	1.34	1608

[Firma]
FIRMA DE QUIEN RECIBE

[Firma]
FIRMA AUTORIZADA

TOTAL S
1608

Anexo N° 12
Proforma de publicidad televisiva



Majestad TV
Televisión real...

Santo Domingo, Octubre 08 del 2011.

Señores
Aneta
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos **MAJESTAD TV**, el canal de la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas. Es placentero para nosotros, informarle que gracias a la tecnología de punta utilizada por nuestro canal, llegamos con señal nítida a Santo Domingo, El Carmen, Quinindé, La Concordia, Pedernales, Atacames, Cojimíes, Muisne, La Unión, Puerto Quito, San Miguel de los Bancos, Buena Fe, Alluriquín, Patricia Pilar, Pedro Vicente Maldonado, Las Golondrinas, Puerto Limón, San Jacinto del Búa, La Sexta, La Bramahadora,

PAQUETES PUBLICITARIOS DE PROGRAMA: EL INFORMATIVO I, II, III EMISIÓN
3 SPOT DE 30" DIARIOS
3 SPOT DE 20" DIARIOS
COSTO MENSUAL \$ 3960 + IVA
COSTO MENSUAL \$ 2640 + IVA
Nota: Costo es de \$ 2.00 el segundo

Seguros de contar con su valiosa presencia como auspiciante de **MAJESTAD TV**, anticipamos nuestro agradecimiento.



Srta. Diana Veloz
MAJESTAD TV.
022 766 320

Canal 39

Santo Domingo - Ecuador
Calle Guayaquil entre Río Mulaute y Pallatanga Telfs.: (593-2) 2766 583 - 2766 940
E-mail: ventas@majestad.tv

Anexo N° 13
Proforma de publicidad radial



Santo Domingo, 8 de Octubre del 2011.

Ingeniero
Jorge Mero
ANETA
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y los deseos de éxito en sus labores.

La presente tiene por objeto poner a sus órdenes los servicios publicitarios de nuestra Emisora de Cobertura Nacional, RADIO ZARACAY F.M. 100.5, la Frecuencia Modulada que por su programación es la número uno; la más sintonizada en las carreteras de Ecuador. Y los Ecuatorianos que radican en el exterior (España, Italia, Estados Unidos, etc.), nos pueden escuchar por Internet en: www.zaracayradio.com. Radio Zaracay es considerada: "La Voz del Migrante Ecuatoriano en Europa".

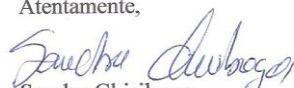
NUESTRA TARIFA ES:

1 CUÑA DE 30" EN HORARIO ROTATIVO	US\$	16,00
CON DESCUENTO ESPECIAL POR CONTRATO DIRECTO:		
1 CUÑA DE 30"	US\$	14,00
5 CUÑAS DIARIAS DE LUNES A VIERNES, AL MES	US\$	1.540,00

BONIFICACION.- SABADOS Y DOMINGOS 3 CUÑAS DIARIAS DESDE LAS 15H00.

+ IVA VIGENTE

Atentamente,


Sandra Chiriboga
DPTO. DE PUBLICIDAD
RADIO ZARACAY



Como Zaracay no hay

QUITO: Bosmediano E16-99 y José Carbo • Telf.: 244-6482 • Fax: 244-9207
STO DOMINGO: Av. Quito 1424 y Pasaje Aguavil • Telfs.: 275-6297 • 275-0264 • Fax: 275-0264
E-mail: ventas@zaracayradio.com / www.zaracayradio.com