

**UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**



**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRÁCTICAS DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL RSE, APLICADA AL
ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA AUTOMOTORES ROCAR”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE MASTER EN DIRECCIÓN Y
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON MENCIÓN EN MARKETING.**

ELABORADO POR:

MÓNICA ELIZABETH OCHOA OCHOA

DIRECTORA:

ECON. DIANA SOFIA SOLÓRZANO MARTINEZ

CUENCA - ECUADOR

2014



RESUMEN:

Esta investigación ha llevado a realizar un análisis completo de la empresa, especialmente del área operativa, encontrando que existen pérdidas económicas, sociales y ambientales, El problema está basado y centrado en el desconocimiento de las prácticas adecuadas para el reciclaje de chatarras, partes y piezas que permitan a la empresa hacer uso de la estrategias de RSE para mejorar el medio ambiente, generar beneficios económicos para la empresa y mayor estabilidad y desarrollo profesional para los empleados.

Con la elaboración de un modelo de gestión de prácticas de responsabilidad social empresarial aplicada a la empresa con mayor énfasis en el área operativa, se podrá ser más eficientes y eficaces en la actividad económica realizada, generando beneficios para el medio ambiente, la sociedad, la empresa y el entorno.

Con este estudio se pudo determinar diversas debilidades que se convierten en un cuello de botella para el desarrollo de las actividades, en éste análisis se determinó el planteamiento de 4 estrategias importantes, que permitirán a la empresa alcanzar sus objetivos y tener un crecimiento sostenible.

Este trabajo se realizó a través de entrevistas, sondeos en el mercado a través de encuestas, uso de bibliografía en línea y libros.

Palabras claves:

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

CRPP: Centro de reciclaje de partes y piezas

SMH: Sin máquina Hidrolavadora

CMH: Con máquina Hidrolavadora



ABSTRACT:

This research has led to a complete analysis of the company, especially the operational area, finding that there are economic, social and environmental losses, the problem is based and focused on the lack of suitable scrap recycling practices and parts enabling the company to use the CSR strategies to improve the environment, create economic benefits for the company and greater stability and professional development for employees.

With the development of a management model of corporate social responsibility practices applied to companies with more emphasis on the operational area, it may be more efficient and effective in the economic activity, generating benefits for the environment, society, company and the environment.

With this study it was determined several weaknesses that become a bottleneck for development activities gives, in this analysis the approach of 4 important strategies that will enable the company to achieve its objectives and to achieve sustainable growth was determined. This work was conducted through interviews, surveys in the market through surveys, use of literature and books online.

Keywords:

CSR: Corporate Social Responsibility

CRPP: recycling center and parts

SMH: No machine Hidrolavadora

CMH: With machine Hidrolavadora



Índice de Contenidos

CAPITULO 1: Diagnóstico de la situación actual de la Empresa..... 13

- 1.1 Antecedentes:..... 13
- 1.2 Justificación: 14
- 1.3 Descripción de la Problemática 16
- 1.4 Objetivo general..... 18
 - 1.4.1 Objetivos específicos: 18
- 1.5 Marco teórico: 19
 - 1.5.1 Descripción Pestel:..... 19
 - 1.5.2 Descripción de la Cadena de Valor: 21
 - 1.5.3 Descripción Foda:..... 23
 - 1.5.4 Descripción ISO 26000: 25
- 1.6 Descripción de la Empresa 28
 - 1.6.1 Misión: 29
 - 1.6.2 Visión:..... 29
 - 1.6.3 Valores: 29
- 1.7 Organigrama:..... 30

CAPITULO 2: Análisis Interno y externo de la Empresa 31

- 2.1 Análisis Externo PESTEL: 31
- 2.2 Análisis Interno: Cadena de Valor de Porter 43
- 2.3 Análisis FODA: 49
- 2.4 Confrontación FODA. 55

CAPITULO 3: Desarrollo de la Estrategia. 58

- 3.1 Objetivo de la estrategia: 58
- 3.2 Desarrollo de las Estrategias: 59
 - 3.2.1 Crear un centro de reciclaje de partes y piezas: CRPP..... 59



3.2.2	Ahorrar el agua e insumos en el lavado de los vehículos que están en exhibición:.....	62
3.2.3	Cambiar de cultura organizacional estática a una dinámica con enfoque de RSE.	64
3.2.4	Posicionamiento en el mercado a través de Marketing Digital con enfoque de RSE.	69
CAPITULO 4: Modelo de Gestión de Prácticas de RSE.....		71
4.1	Descripción del Organigrama Funcional propuesto para el área operativa de Automotores Rocar:	71
4.2	Descripción del Organigrama Funcional propuesto para el área de Matriculación de Automotores Rocar.....	74
4.3	Descripción del Organigrama Funcional para el Comité de RSE de Automotores Rocar.....	75
4.3	Organigrama Funcional Propuesto	76
4.4	MANUAL DE FUNCIONES DE AUTOMORES ROCAR.....	81
4.5	Planteamiento de las estrategias de responsabilidad Social:	122
4.6	Indicadores de la Estrategia.	122
4.7	Presupuesto de la Inversión.	123
CAPITULO 5: Conclusiones y Recomendaciones.		128
5.1	Conclusiones.	128
5.2	Recomendaciones.	129



Índice de Gráficos

Gráfico 1: Responsabilidad Social.	15
Gráfico 2: La empresa en el Sistema de Valor.....	22
Gráfico 3: Cadena de Valor.....	23
Gráfico 4: Las 7 materias fundamentales de RSE.	27
Gráfico 5: Cadena de Valor.....	44
Gráfico 6: Tiempos y movimientos actuales en el Cierre de Ventas.	68
Gráfico 7: Tiempos y movimientos propuestos para el Cierre de Ventas.	69

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Pestel.	21
Cuadro 2: Foda.....	25
Cuadro 3: Diferencias entre las empresas alineadas y no alineadas a la gestión de Responsabilidad Social Empresarial.	26
Cuadro 4: Comparativo del uso del agua según el tipo de lavado.	41
Cuadro 5: comparativo de ahorro de agua y tiempo.	63

Índice de tablas

Tabla 1: Los impuestos que pagan los carros importados.....	31
Tabla 2: Sondeo a 20 empresas; Riesgos del Negocio.	35
Tabla 3: Sondeo a 20 empresas; Residuos Inorgánicos.....	39
Tabla 4: Sondeo a 20 empresas; Qué hacen con los desechos.	39
Tabla 5: Consumo de Agua de una familia al día	42
Tabla 6: Encuestas al personal.....	47
Tabla 7: Encuestas al personal.....	48
Tabla 8: Consumo comercial del agua SMH.....	63



Tabla 9: Consumo comercial del agua CMH.	64
Tabla 10: Resultado de las encuestas al personal.....	66
Tabla 11: Encuestas al personal sobre RSE.	67
Tabla 12: Planteamientos de las estrategias de RSE.....	122
Tabla 13: Indicadores	122
Tabla 14: Presupuesto para la creación del CRPP.....	124
Tabla 15: Adquisición de la Hidrolavadora.....	125
Tabla 16: Ahorro en litros de agua.....	125
Tabla 17: Análisis del costo de capacitaciones e indicadores esperados de la inversión.....	126
Tabla 18: Posición en el mercado según seguidores.....	127



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Mónica Elizabeth Ochoa Ochoa, autora de la tesis **“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL RSE, APLICADA AL ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA AUTOMOTORES ROCAR”**, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de **MASTER EN DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING**. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, abril de 2015

Ing. Mónica Elizabeth Ochoa Ochoa

0102607132



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, Mónica Elizabeth Ochoa Ochoa, autora de la tesis “**ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL RSE, APLICADA AL ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA AUTOMOTORES ROCAR**”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, abril de 2015

Ing. Mónica Elizabeth Ochoa Ochoa.

0102607132



Agradecimiento:

Deseo agradecer a Dios por ser la fuerza y la inspiración de mi vida, a todas las personas que me apoyaron para la realización de este trabajo, a mis padres, hermanos, a la empresa Automotores Rocar por abrirme sus puertas y de manera especial a mi directora de tesis, Econ. Diana Sofía Solórzano Martínez, por su entrega, carisma, compromiso y dedicación.

Mil gracias.



Dedicatoria:

Mi razón de existir, de ser, de superación personal y profesional se basa en mi querida familia. Carlos mi esposo y mis hijos Bernardo y Doménica, sin duda, mis regalos más preciados de Dios, les dedico este trabajo realizado con esfuerzo, no solo mío, más de ustedes, al regalarme tiempo y permitirme alcanzar esta meta, gracias por todo el apoyo y comprensión.

Les amo con todo mi corazón.



Introducción:

En los últimos años el crecimiento del parque automotor en la sección de vehículos usados ha sido notoria, este crecimiento se debe a que hoy en día los vehículos se han convertido en un bien material que satisface las necesidades de transporte así como también en una herramienta de trabajo, a pesar de que algunas marcas de vehículos son onerosas y lujosas, sin embargo al tratarse de vehículos usados la reparación, el chequeo y el mantenimiento deben ser manejados de manera responsable, creando conciencia en quienes forman parte directa e indirecta del negocio, el círculo que envuelve estas transacciones deben ser estudiados en todas sus etapas, ya que de allí derivaremos cuales son los pasos que debemos mejorar o cambiar para llegar a ser responsables con el planeta y la sociedad.

Esta investigación va a servir de guía a la empresa pues pretende analizar, estudiar y con ello elaborar un modelo de gestión de prácticas de Responsabilidad Social y Empresarial-RSE, aplicada al área operativa en busca del desarrollo organizacional, y con ello también el desarrollo personal y profesional de cada uno de nuestros empleados, además de definir las prácticas a realizar en las distintas etapas operativas del negocio con el fin de ser manejadas de manera adecuada y responsable, evitándole pérdidas económicas a la empresa y disminuyendo su impacto ambiental.

Es importante para Automotores Rocar estar siempre a la vanguardia de la ciencia, ya que aplicar conceptos, indicadores y sobre todo prácticas de responsabilidad social que van a permitir concienciar a los actores involucrados de manera directa o indirecta con nuestra actividad de que vivimos en un mundo en donde nuestro accionar repercute la salud física, mental y espiritual de quienes nos rodean y del planeta en sí, pudiendo aportar con un granito de arena hacia un planeta mejor para quienes vienen después de nosotros.



CAPITULO 1: Diagnóstico de la situación actual de la Empresa

1.1 Antecedentes:

Automotores Rocar es una empresa familiar establecida en la ciudad de Cuenca a finales del año 2005, nace como una sociedad de hecho entre hermanos y sobrinos, dedicada desde sus inicios a la consignación, compra y venta de vehículos usados, con el fin de poder crecer y adquirir clientela y no ser sólo una empresa que se dedica a la toma de pedidos, optaron por la estrategia de que cada cliente puede llegar a ser un servidor más de la empresa, trayendo clientes y adquiriendo a cambio una comisión por vehículo vendido, de esta forma la empresa adquirió más clientela y aportó al desarrollo económico de la sociedad cuencana y nacional, ya que los clientes y comisionistas eran de todas las partes del país.

Las facilidades de financiamiento también eran un factor que ayudaban a ganar competitividad, sin embargo el riesgo de cartera vencida también fue notable puesto que no había un estudio crediticio antes de otorgar financiamiento, trayendo como consecuencia un alto porcentaje en cartera vencida e incobrable, con el pasar de los años, en reuniones constantes y con la aprobación de los socios, se fueron adquiriendo herramientas que permitan analizar mejor al cliente, sin embargo todavía es el talón de Aquiles de la empresa, ya que la alta morosidad nos lleva a tratar de llegar a acuerdos con los clientes para la devolución del vehículo, siendo así también el rubro por devolución alto, generándose de allí los gastos mecánicos que resultan en fuertes rubros para la empresa.

La mayor parte de vehículos devueltos cuando son recién vendidos salen en excelentes condiciones cumpliendo la exigencias de los clientes, pero regresan en condiciones malas y en algunos casos en pésimas condiciones, en donde los costos por reparación y mantenimiento para que estos vehículos puedan volver nuevamente a exhibición son extremadamente altos, para ello hemos establecido alianzas con mecánicas que en más de una ocasión se pudieron verificar inconsistencias, las mismas que repercuten en pérdidas para la empresa.



La cartera vencida en la empresa ha ido alcanzando altas tasas porcentuales debido a las malas prácticas de análisis de riesgo para la emisión de crédito directo, lo que ha generado pérdidas económicas cuantiosas ya que algunos de estos vehículos no se han logrado recuperar.

Como empresa hemos asumido una responsabilidad con la sociedad al aportar al desarrollo económico de las familias, sin embargo en lo que refiere al cuidado del medio ambiente y el impacto que generan las actividades diarias no han sido manejadas de manera oportuna y eficiente, provocando que las empresas empiecen a revisar sus procesos en busca de un crecimiento equitativo y sostenido.

1.2 Justificación:

El tema a estudiar es importante ya que al tratarse de una nueva tendencia para las empresas, hace que estas puedan ganar sostenibilidad y que aunque en nuestra ciudad todavía no ha tomado la suficiente fuerza, ha sido efectiva en otros países del mundo, generado buenos resultados, este trabajo puede servir como material de consulta y guía para quienes deseen realizar tesis sobre este tema aplicada a otras empresas o simplemente para quienes deseen retroalimentarse en sus conocimientos académicos.

La responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo empresarial que está ganando importancia y replica a nivel mundial, pues responde a la nueva tendencia globalizada del desarrollo sostenible. En nuestro país el modelo en estudio está escalando, actualmente las empresas pueden aportar a un mundo mejor y al mismo tiempo generar beneficios para sí mismo, las actividades de RSE se basan en la iniciativa y responsabilidad propia de la empresa, basada en tres pilares fundamentales.

1. Responsabilidad Económica:

Crear sólidas estructuras empresariales.

2. Responsabilidad Social:

Reducir el impacto ambiental de producción, uso de materia prima y energía.

3. Responsabilidad Ambiental:

Mejorar condiciones laborales, hacer inversiones sociales.

Gráfico 1: Responsabilidad Social.

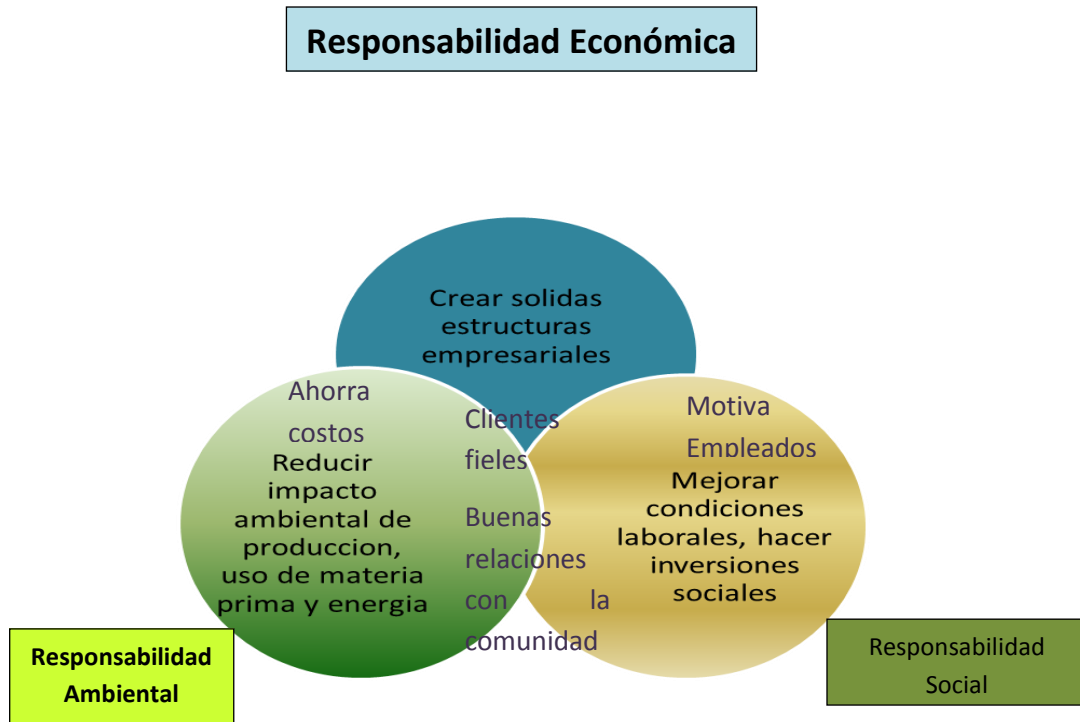


Gráfico: Pesendorfer L. Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana.

Las empresas que han crecido sustentablemente mediante la aplicación de prácticas de RSE son en el presente más exitosas económicamente que aquellas que no la han aplicado, dichas prácticas dan como resultado un mejor rendimiento financiero, de hecho estas aplicaciones no se derivan solamente en mejoras económicas para la empresa si no que benefician a las comunidades donde estas empresas actúan, en resumidas cuentas el concepto de sustentabilidad es el valor agregado que le permite a la empresa crecer de manera responsable y eficiente, es por esta razón que muchas empresas ya las están aplicando. (Pesendorfer, L. [s.f]. Cámara de industrias y comercio Ecuatoriano-



Amelana, Responsabilidad Social Empresarial. Consultado el [01/04/2014]. Disponible en: <<http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>>).

La empresa familiar Automotores Rocar, busca ser mejor, eficaz y eficiente a través de la aplicación de prácticas de responsabilidad social, teniendo como prioridad la optimización de recursos económicos y naturales, siendo responsables de nuestra gente y nuestra ciudad, obteniendo como resultados el reconocimiento del mercado y siendo el ejemplo a seguir de nuestra competencia.

1.3 Descripción de la Problemática

A través del siguiente cuadro detallamos la problemática, el mismo nos indica como es, la distancia y cómo debería ser, para entender y enfocarlos de mejor manera para el desarrollo de esta investigación:

Problematización:

DEBE SER	DISTANCIA	COMO ES
Reciclar partes y piezas y otros materiales para darles el tratamiento adecuado que reduzca la contaminación ambiental	100% de desconocimiento y mal direccionamiento	Ninguna actividad de reciclaje y direccionamiento
Adquisición a través de políticas internas de vehículos no mayores a 10 años de antigüedad, en buen estado mecánico y que reduzca la emisión de gases.	25% de vehículos en condiciones no favorables	75% de buenas adquisiciones.



Llenar la documentación máximo en 35 minutos y la aprobación en unos 25, es decir una vez acordado el negocio no sobrepasar de 50 minutos a una hora máximo, para el cierre de la venta.	50% a 80% de sobretiempo para llenar y revisar documentos,	Demora exagerada en procesos de venta.
--	--	--

Problema Central:

El problema principal está basado y centrado en el desconocimiento de las prácticas adecuadas para el reciclaje de chatarras, partes y piezas que permitan a la empresa hacer uso de la estrategias de RSE para mejorar el medio ambiente, generando beneficios económicos para la empresa y mayor estabilidad y desarrollo profesional para los empleados, los vehículos accidentados o retirados muchas veces en pésimas condiciones de uso, deben formar parte de un plan de reciclaje o formar alianzas estrategias a nivel empresarial, es decir, a través de la asociación de vehículos usados, conjuntamente con el gobierno local, o algún organismo competente con esta actividad comercial, dar un abanico de opciones para el reciclaje y tratamiento de dichos accesorios.

De igual manera las prácticas inadecuadas para el uso de recursos naturales y químicos están presentes en la mayor parte del parque automotor sin excluir el nuestro, pues no se optimizan el agua y productos químicos para el lavado y mantenimiento de los vehículos.

Problema 2:

Los vehículos en condiciones mecánicas no favorables ascienden al 25%, esto sucede porque muchas de las veces no se realizan los chequeos mecánicos minuciosos antes de adquirir o permitir que un vehículo quede en exhibición, lo cual hace que cuando el vehículo a



consignación sea vendido nos genere problemas días o meses después de que el mismo ya ha sido negociado y/o cancelado, generando devoluciones y pérdidas monetarias cuantiosas y desgaste del recurso humano de la empresa resolviendo problemas como los mencionados, es importante tratar de cernir los vehículos para que en su mayoría no sobrepasen los 10 años de antigüedad y estén en buen estado mecánico.

Problema 3:

Es necesario acortar el tiempo de atención y espera de los clientes, una vez chequeado y encontrado el vehículo que el consumidor solicitó, el tiempo de llenar documentos sobrepasa la hora y media, llegando muchas veces hasta dos horas y media de espera, esto sucede por muchas circunstancias, puede darse el caso en que la aprobación de la venta sea la demorada o que llenar la documentación con los datos del cliente se realice de manera lenta, por esta razón debemos buscar mecanismos y estrategias de optimizar tiempo en el cierre de la venta y establecer convenios comerciales con imprentas para asegurarnos que la documentación contratada sea de origen reciclado, de esta manera estaremos apoyando a seguir generando estrategias ganar – ganar donde se involucran otras empresas que buscan también esta nueva tendencia de desarrollo empresarial sostenible.

1.4 Objetivo general

Elaborar un modelo de gestión de prácticas de responsabilidad social empresarial aplicada al área operativa de la empresa Automotores Rocar, que nos permita ser más eficientes y eficaces en la actividad económica realizada, generando beneficios para el medio ambiente, a la sociedad, a nuestra empresa y a quienes nos rodean.

1.4.1 Objetivos específicos:

- Descripción general de la empresa
- Analizar interna y externamente a la empresa
- Desarrollar la estrategia de RSE.



- Elaborar un Modelo de Gestión para la implementación de la estrategia RSE

1.5 **Marco teórico:**

Para alcanzar los objetivos del presente trabajo investigativo es importante poder conceptualizar y teorizar ciertas herramientas que se van a utilizar:

1.5.1 **Descripción Pestel:**

El análisis PESTEL es una herramienta de análisis externo de gran utilidad que permite entender la situación de un mercado y consecuentemente medir la posición, potencial y direccionamiento de un negocio.

Este análisis como se mencionó anteriormente es básicamente externo emplea seis factores fundamentales que permiten un debate lógico para la toma de decisiones, ya que direcciona al pensamiento proactivo sobre la realidad de un negocio en lugar de esperar por reacciones basadas en el instinto, es importante aclarar que generalmente las PYMES sobre todo en nuestro país y con mayor replica en nuestra ciudad, son en su mayoría empresas familiares que basan sus decisiones en instintos y no en análisis científicos.

Las siglas determinan los factores importantes de estudio utilizados en esta herramienta:

Políticos: Diferentes políticas del gobierno, las subvenciones, la política fiscal, modificaciones en los tratados comerciales, etc. que pueden influir en el desarrollo de un negocio.

Económicos: El entorno económico y financiero, como son políticas económicas dadas o dictadas por el gobierno que tienen relación con la actividad económica que se analiza, tasas de interés, tipo de cambio, inflación, devaluación, empleo, impuesto etc. Las mismas que sirvan para la definición de los objetivos económicos del negocio en estudio.

Socioculturales: Son las variables sociales que pueden influir en la empresa. Cambios en los gustos o preferencias del consumidor, variación en las modas que repercutan en el nivel de consumo, variación en el nivel de ingresos y/o población.



Tecnológicos: El desarrollo tecnológico en la actualidad está expandiéndose de manera rápida en las empresas, que hoy en día forman parte de una estrategia competitiva, ya que influencia de manera directa con el desarrollo de las actividades de la empresa.

Ecológicos-Ambiental: Hace referencia a las leyes de protección medioambiental, regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos, preocupación por aportar con el medio ambiente y frenar a medida de lo posible con el accionar diario de cada empresa el calentamiento global.

Legales: Leyes y ordenanzas gubernamentales que afectan o favorecen el empleo, derechos de propiedad intelectual, leyes de salud y seguridad laboral que las empresas deben cumplir en pro del desarrollo laboral y empresarial.

La plantilla de análisis **PESTEL** es básicamente una tabla con seis secciones, una para cada uno de los factores. Fuera de los títulos principales se deben agregar preguntas o temas de interés basadas en el objetivo de la investigación. Es recomendable asignar una calificación a cada pregunta o tema, esto se vuelve esencialmente valioso cuando se trata de analizar más de un mercado con el objetivo de decidir cuál de las dos oportunidades de mercado tiene mayor potencial o más obstáculos. (CHAPMAN, A. [2004/08/22]. Análisis DOFA y análisis PEST. Consultado el [09/04/2014]. Disponible en <<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>>)



Cuadro 1: Pestel.

POLÍTICO	ECONÓMICO
1. _____ 2. _____ Etc. _____	1. _____ 2. _____ Etc. _____
SOCIAL	TECNOLÓGICO
1. _____ 2. _____ Etc. _____	1. _____ 2. _____ Etc. _____
ECOLÓGICO-AMBIENTAL	LEGAL
1. _____ 2. _____ Etc. _____	1. _____ 2. _____ Etc. _____

Cuadro: (CHAPMAN, A. [2004, 22 de agosto], <<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>>)

1.5.2 Descripción de la Cadena de Valor:

La cadena de valor es una herramienta que le permite a una empresa auto-analizarse, con el fin de establecer ventajas competitivas en cada una de las actividades que son desarrolladas dentro de la misma, para crear esta ventaja competitiva la empresa debe ser analizada en cada área, ya que cada una de ellas contribuye a formar parte de un costo relativo y crean plataformas para la diferenciación, es por esta razón que una empresa no puede ser analizada como un todo.

El VALOR según **Michael Porter** es “La cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona”

La cadena de valor de una organización está encajada en un campo más grande de actividades, llamado **Sistema de Valor**. Este sistema de valor se subdivide en tres importantes grupos:

1. Los Proveedores
2. Canales (valores)
3. Cadena de Valor (empresa y comprador)

1. Los proveedores son quienes abastecen a las organizaciones o empresas de insumos en el caso de una industria o productos en el caso

de comercializadoras y de hecho estos insumos o productos influyen de manera directa en el desarrollo y costos de una empresa.

2. Los canales (son un camino hacia el comprador), desempeñan actividades extras que influyen en el consumidor final, de igual forma intervienen en las actividades propias de la empresa.

3. El producto de una empresa es básicamente el que pasa a formar parte de la cadena de valor de la empresa y del comprador.

El siguiente gráfico nos indica cómo está encajando la empresa en el sistema de valor.

Gráfico 2: La empresa en el Sistema de Valor.



PORTER, Michael, et. al. 2002, Ventaja competitiva, Edit. Patria S.A de C.V, Sexta Reimpresión, México DF.

Existen dos tipos de actividades que una empresa realiza:

Actividades Primarias:

Son la que implican la elaboración misma del producto, la venta al cliente y la postventa.

Actividades de Apoyo o Soporte:

Como su nombre lo indica, estas son actividades que apoyan a las Actividades Primarias y se apoyan entre sí, proporcionando materia prima o productos, tecnología, recursos humanos y otras actividades dentro de la organización. (ALVARADO TORRES, Y. [s.f]. Sistemas de Información. Consultado el [09/04/2014]. Disponible en: <<http://es.scribd.com/doc/164986704/Sistem-as-de-InfomacionSistemas-de-Infomacion>>)

Gráfico 3: Cadena de Valor.



Gráfico: PORTER, Michael, et. al. 2002, *Ventaja competitiva*, Edit. Patria S.A de C.V, Sexta Reimpresión, México DF.

1.5.3 Descripción Foda:

El análisis FODA, es una herramienta creada por **Albert S. Humphrey** de gran utilidad que nos permite evaluar el negocio o una propuesta de negocio, con el objetivo de tomar decisiones acertadas, para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Sus siglas, detallan las cuatro dimensiones del encabezado que son primordiales para este estudio y que van en Pro y Contra de una organización.

Fortalezas: Son las capacidades positivas y especiales que tiene una empresa, y que le permite tener una posición privilegiada en relación a la competencia.



Oportunidades: Son aquellos factores que resultan favorables y que se tornan como su nombre lo indica una oportunidad en el entorno en el que desarrolla un negocio con el fin de obtener una o varias ventajas competitivas.

Debilidades: Son factores en contra que provocan una posición desfavorable en relación a la competencia, estos pueden ser recursos con los que no cuenta un negocio, malas prácticas operaciones que dan resultados negativos al negocio.

Amenazas: Basadas prácticamente en el entorno y que pueden llegar a influir de manera negativa en el desarrollo del negocio.

El objetivo de esta herramienta es analizar interna y externamente a una empresa y no se limita solamente a desarrollar el cuadro, sino que analiza y evalúa las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, sacando conclusiones más estudiadas y analizadas sobre el desarrollo y estado de la empresa y con ello expandir propuestas hacia una acertada toma de decisiones.

La plantilla de análisis FODA es básicamente una tabla con cuatro secciones, una para cada dimensión.

Fuera de los títulos principales se deben agregar preguntas o temas de interés basadas en el objetivo de la investigación. Es recomendable asignar una calificación a cada pregunta o tema, con el propósito de esclarecer cual es la situación real de la empresa y que debemos hacer al respecto de cada tema en cuestión de interés. (CHAPMAN, A. [2004/08/22]. Análisis DOFA y análisis PEST. Consultado el [09/04/2014]. Disponible en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>>)



Cuadro 2: Foda

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
Etc. _____	Etc. _____
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
Etc. _____	Etc. _____

Cuadro: (CHAPMAN, A. [2004, 22 de agosto], <<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>>)

1.5.4 Descripción ISO 26000:

La ISO 26000 es una normativa internacional que es utilizada como guía para para las empresas públicas o privadas que desean entrar en un desarrollo sostenible aplicando prácticas de RSE.

En los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo, las normas les ayudara en su esfuerzo para operar de manera responsable socialmente dentro de un entorno cada día más exigente.

Hoy en día las organizaciones están basando su desarrollo en la aplicación de prácticas de RSE, ya que no solo se trata de suministrar productos o servicios que satisfagan las necesidades del cliente, sino también de operar de una manera socialmente responsable a más de disminuir o eliminar las prácticas que ponen en peligro el medio ambiente.

La exigencia de los clientes, consumidores, gobierno, asociaciones y la sociedad generan presión para hacer negocios responsables, lideres organizaciones visionarios advierten que el éxito sostenible está basado en prácticas de negocio responsables y en la prevención de actividades antisociales. ISO 26000 proporciona una guía en RS no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público (ISO es una red de organismos nacionales de normalización de 163 países). (Organización Internacional de Estandarización, ISO Secretaría Central 1, [ISO 2010], www.iso.org).



Consultado el [25/04/2014]. Disponible en http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)

Cuadro 3: Diferencias entre las empresas alineadas y no alineadas a la gestión de Responsabilidad Social Empresarial.

FILANTROPIA	ALINEADAS A LA RSE
Acciones desarticuladas, sin estar alineadas a la visión de la empresa / al negocio de la misma.	Estrategia alineada a la visión y negocio de la empresa.
Manejada por un área específica de la empresa.	Transversal a toda la empresa. Todas las áreas de la empresa deben manejarse con RSE.
Exclusivamente altruista.	Busca beneficios para la empresa y sus stakeholders. Contribución activa de la empresa.
Fuente de recursos viene de las utilidades en período de crisis es probable que se eliminen los programas, o no cuente con presupuesto planificados.	Presupuesto anual designado como todos los programas.
Resultados generalmente no se miden.	Tiene metas, hitos e indicadores cuantitativos y/o cualitativos. Indicadores que miden los impactos, no las actividades que se realizan.

Cuadro: Alexandra Meyer, presentación del 17-07-2011.

Gráfico 4: Las 7 materias fundamentales de RSE.



“La numeración indica el correspondiente número del capítulo en la norma ISO 26000”

Grafico 4. Organización Internacional de Estandarización ISO 26000.

Sub-divisiones de las 7 materias de RSE. ISO26000:

6.2 Gobernanza de la Organización
6.2.3 Cumplimiento de las obligaciones legales.
6.2.4 Capacidad de monitorear y rendir cuentas de las actividades de la empresa.
6.2.5 Transparencia.
6.2.6 Comportamiento ético.
6.2.7 Respeto a los intereses de las partes interesadas.



6.2.8 Utilización de manuales, políticas, normas y procedimientos.

6.3 Derechos Humanos	6.4 Prácticas laborales	6.5 Medio Ambiente
6.3.3 Debida diligencia 6.3.4 Situación de riesgo para los derechos humanos 6.3.5 Evitar la complicidad 6.3.6 Resolución de reclamos 6.3.7 Discriminación y grupos vulnerables 6.3.8 Derechos civiles y políticos 6.3.9 Derechos económicos, sociales y culturales 6.3.10 Principios fundamentales y derechos laborales	6.4.3 Trabajo y relaciones laborales 6.4.4 Condiciones de trabajo y protección social 6.4.5 Diálogo Social 6.4.6 Salud y seguridad en el trabajo 6.4.7 Desarrollo humano y capacitación en el lugar de trabajo	6.5.3 Prevención de la contaminación 6.5.4 Uso sostenible de los recursos 6.5.5 Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo 6.5.6 Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales
6.6 Prácticas justas de operación	6.7 Asuntos de consumidores	6.8 Participación activa y desarrollo de la comunidad
6.6.3 Anti-corrupción 6.6.4 Participación política responsable 6.6.5 Competencia justa 6.6.6 Promover la responsabilidad social en la cadena de valor 6.6.7 Respeto a los derechos de la propiedad	6.7.3 Prácticas justas de mercadotecnia, información objetiva imparcial y prácticas justas de contratación 6.7.4 Protección de la salud y seguridad de los consumidores. 6.7.5 Consumo sostenible 6.7.6 Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias 6.7.7 Protección y privacidad de los datos de los consumidores. 6.7.8 Acceso a servicios esenciales 6.7.9 Educación y toma de conciencia	6.8.3 Participación activa de la comunidad 6.8.4 Educación y cultura 6.8.5 Creación de empleo y desarrollo de habilidades 6.8.6 Desarrollo y acceso a la tecnología 6.8.7 Generación de riqueza e ingresos 6.8.8 Salud 6.8.9 Inversión social

Gráfico 4. Organización Internacional de Estandarización ISO 26000.

1.6 Descripción de la Empresa

Automotores Rocar es una empresa familiar de hecho, establecida en la ciudad de Cuenca a finales del año 2005 dedicada a la consignación, compra y venta de vehículos usados.

Actualmente cuenta con 13 empleados distribuidos en diferentes áreas que se detallan en el organigrama, nuestro planteamiento como empresa es proyectarnos hacia un crecimiento sostenible utilizando prácticas de responsabilidad social, para ello debemos mejorar la calidad de ventas y con ello reducir las devoluciones que alcanzan promedios mensuales de 3 vehículos, la mayoría de ellos en malas condiciones mecánicas, agravando el gasto por mantenimiento y en ese transcurso agravando la emisión de gases contaminantes y expulsión de partes y



piezas que generan chatarra no tratada para el medio ambiente, otro dato importante es que la cartera vencida ha alcanzado aproximadamente el 7,8%.

Las practicas diarias y el trabajo duro y arduo de los propietarios y empleados de la empresa, tienen también como meta bajar estos rubros que son altos, analizar y concienciar las malas prácticas que se están realizando desde el momento en que se compra el vehículo hasta el momento de la venta, esto será de tallado y estudiado de mejor manera en los capitulo posteriores.

1.6.1 Misión:

Automotores Rocar es una empresa seria y confiable dedicada a la consignación, compra y venta de vehículos usados, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindando la mejor asesoría, a través de la experiencia y eficiencia de nuestro personal.

1.6.2 Visión:

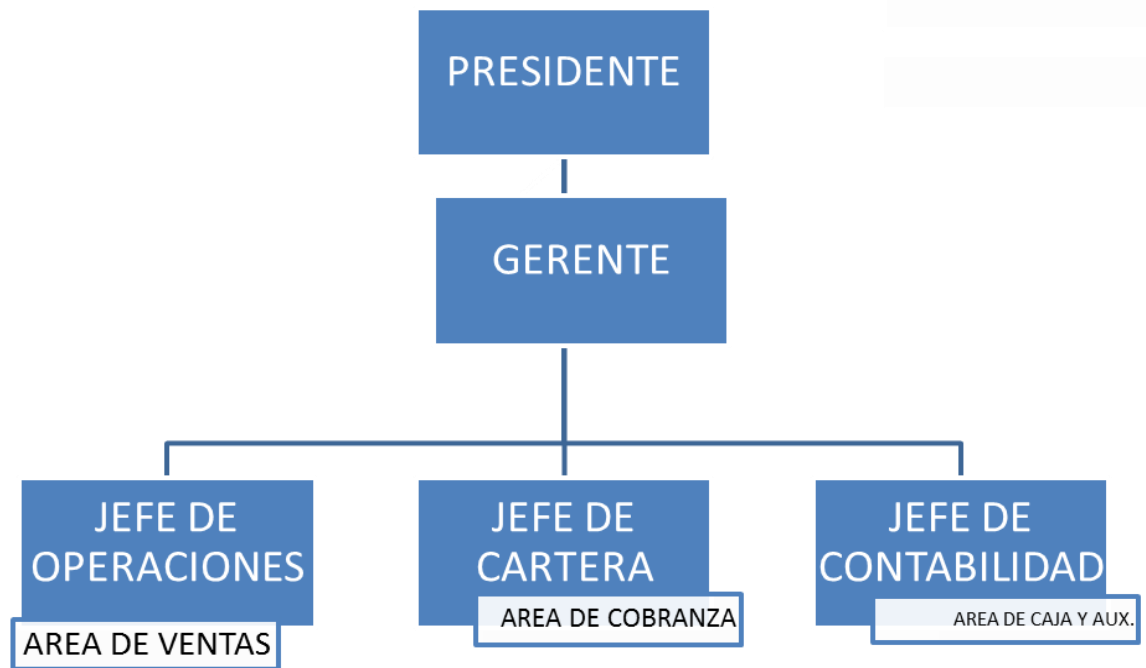
Ser los mejores, y ser reconocidos por la seriedad y ética comercial, buscando la importación o distribución de vehículos nuevos abriendo con ello la oportunidad de crecer a nivel nacional.

1.6.3 Valores:

- Seriedad
- Compromiso con el cliente y los colaboradores
- Excelente ambiente de trabajo



1.7 Organigrama:



Elaborado por Autora de la tesis

CAPITULO 2: Análisis Interno y externo de la Empresa

Introducción:

El capítulo 2 se enfoca en el análisis de la empresa tanto a nivel interno como externo, las herramientas para este estudio se conceptualizaron en el capítulo anterior, estas herramientas son el análisis Pestel, Cadena de Valor, Foda y confrontación Foda, de este modo podemos hacer un estudio profundo de la empresa y del sector.

2.1 Análisis Externo PESTEL:

Como mencionamos en el capítulo anterior, el análisis Pestel es una herramienta que permite hacer un estudio externo de la empresa, es decir un análisis del entorno de la empresa. Sus siglas son el significado de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal.

2.1.1 Factores políticos

- **Impuestos para la importación de vehículos nuevos:**

Tabla 1: Los impuestos que pagan los carros importados

Los impuestos que pagan los carros importados

Carga impositiva	Ecuador	Colombia	Perú	Chile
Arancel a la importación	40%	35%	7%	6%
IVA	12%	25%	18%	19%
ICE	35%	-	-	-
ISD*	2%	-	-	-
Total	89%	60%	25%	25%

*Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a los Consumos Especiales, Impuesto a la Salida de Divisas.

Fuente: AEA

EL UNIVERSO

Esta tabla de un reportaje tomado del diario El Universo, nos lleva a analizar que adquirir un vehículo nuevo en nuestro país resulta hasta un



60% más costoso en comparación a otros países como son Perú o Chile, y un 29% más en comparación con Colombia, esta situación se debe a las cargas tributarias, por ejemplo: la carga impositiva que paga un vehículo llega al 89%, mientras que en Colombia esta representa el 60% y en Chile y Perú apenas significa el 25%.

Los importadores afirmaron que si bien el Impuesto al Valor Agregado (IVA) es mayor en estos tres países, el arancel que se cancela por ingresar un automóvil es menor, pues fluctúa entre el 6% y el 35%. En el país, ese mismo arancel pasó a inicios de este año del 35% al 40% para casi el 60% del total de los vehículos importados, ejemplo; un vehículo cuyo valor en el puerto de embarque bordea los 12.000 dólares, al ingresar al país y después de hacer los trámites para sacarlo de la Aduana, se puede terminar pagando ese mismo monto solo en impuestos. Es decir, que para cuando ese coche se exhiba en una concesionaria su costo de venta superará los 24.000 dólares.

El Director ejecutivo de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade), dijo: “Allá los carros pueden ser más baratos y eso que los ingresos per cápita que tiene la población son más altos que los nuestros”

En resumen: adquirir un vehículo nuevo en nuestro país resulta costoso y para muchas personas inaccesible, esta es una de las razones por lo que el crecimiento del parque automotor de vehículos usados en estos últimos años es notorio, los precios de los vehículos usados están dados también por el estado del vehículo, sin embargo un vehículo usado en nuestro país no deja de ser más costoso que en otros países como son Perú y Chile.

Por todo lo señalado anteriormente, el sector de vehículos usados está en crecimiento ya que se pueden encontrar vehículos usados en excelente estado y a un mejor precio. (Diario el Universo, [2011/06/23]. Vehículos en Ecuador son más costosos que en países vecinos. Consultado el [05/05/2014]. Disponible en <<http://www.eluniverso.com/2011/06/23/1/1356/vehiculos-ecuador-son-mas-costosos-paises-vecinos.html>>)



- **Eliminación del subsidio a la gasolina.**

En una declaración el Presidente de la República, informo que se está estudiando la aplicación de cupos para el consumo de hasta 300 galones de gasolina por año para el sector privado a partir del 2015 y a través del control de una tarjeta magnética, si se sobrepasa este limite el consumidor deberá pagar el precio de mercado sin subsidio.

Este interés político del gobierno de eliminar los subsidios a la gasolina y sus derivados, provocaría un incremento importante en el costo de mantenimiento de un vehículo, lo que generaría en el futuro una demanda por vehículos con una mayor eficiencia en el consumo de gasolina. (Agencia Pública de Noticias del-I Ecuador y Suramérica ANDES, [2013/08/03]. En 2015 se focalizará subsidio de gasolina en Ecuador. Consultado el [06/05/2014]. Disponible en

2.1.2 Factores Económicos:

- **Crecimiento del sector:**

El negocio de la venta de carros usados en la capital azuaya crece cada año, este segmento de la economía está integrado por los negociantes de las ferias de carros usados, los anunciantes de Avisos Clasificados en la prensa y los propietarios de parqueaderos dentro y alrededor de la ciudad.

En un sondeo de mercado realizado a 20 parqueaderos de la ciudad se pudo constatar que 16 de ellos utilizan como política de venta la elaboración de la reserva de dominio, 2 realizan prendas industriales y los otros dos realizan fiducias.¹

Los patios de autos usados, sobreviven con el número de autos vendidos por mes; algunos de ellos trabajan con financiamientos directos.

Cada patio tiene su política de venta, los requisitos para otorgar crédito son mínimos, dentro del sondeo se puede destacar que un gran número de patios solicita lo siguiente:

¹ Anexo 1



- Entrada
- Garante
- Letras de cambio por la deuda.

Las barreras de entrada para este negocio son bajas, dando como resultado la aparición de nuevos patios, sin embargo se debe destacar que los riesgos de estar en esta actividad comercial son altos.

- **Desarrollo de Negocios de vehículos usados: (competencia-concesionarios de nuevos a usados)**

El mercado de los carros usados movió en el país unos 500.000 vehículos durante el 2011, frente a los 135.000 autos nuevos que se vendieron en ese período.

El negocio de los vehículos usados es atractivo por lo que durante los dos últimos años la mayoría de concesionarios de vehículos nuevos entendieron este concepto e implementaron estrategias para aprovechar su potencial.

Aceptar el vehículo usado como parte del pago en la compra de un carro nuevo facilita sus operaciones comerciales. Además las ganancias se amplían, porque estos mismos concesionarios mantienen una segunda línea. (TAPIA, Edwin, Diario el Tiempo [2012/02/16]. Carros usados, negocios al alza. Consultado el [06/05/2014]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/90968-carros-usados>>)

- **Riesgo que sufren los patios de estafas por alteración de documentos y numeración de vehículo.**

El riesgo que toman los negocios al financiar un vehículo con poca entrada, es alto, pues el peligro más grave que corren son por las estafas y alteraciones de documentos y numeraciones de estos productos, es así que muchos de estos casos existen en la fiscalía, este tipo de clientes van desde el inicio a cualquier negocio de la ciudad con mala fe, estafando a quien les vende y a quien les compra el vehículo alterando la legalidad del vehículo o a su vez planean y realizan la duplicidad del vehículo, devolviendo a los negocios los vehículos clonados llevándose los originales.

Para la elaboración de este trabajo hemos realizado un sondeo de mercado en donde se han podido determinar diversas situaciones que



atravesan los negocios de este tipo, pues de los 20 parqueaderos visitado, 14 han sido víctimas de la delincuencia al momento de negociar su vehículo, los argumentos son los siguientes:

Tabla 2: Sondeo a 20 empresas; Riesgos del Negocio.

Razones	No. Patios
falsificación de documentos	5
autos chocados o malas condiciones	2
cheques sin fondos	4
Alteración de la numeración	1
Morosidad	2

Elaborado por: Autora de la tesis

- **Requisitos de un banco para otorgar los créditos de consumo**

Depende normalmente de la política comercial de cada banco, ya que cada uno de ellos debe evaluar a sus clientes con el fin de operar con ellos, por lo tanto habrá bancos que pueden exigir que el nivel de endeudamiento o de ingresos de un cliente sea inferior al que otro banco está dispuesto a aceptar, para efecto de concederles un crédito.

En términos generales, los bancos exigen una serie de requisitos a la persona que solicita un crédito de consumo a fin de determinar que ésta contará en el futuro con los ingresos suficientes para pagar las cuotas del crédito que solicita.

Entre otros, los requisitos más comunes son:

- Tener una renta líquida mínima o acorde con el monto del préstamo solicitado.
- Tener edad adecuada para la suscripción de contratos.



- Contar con antecedentes financieros y comerciales adecuados.
- Ser ecuatoriano o residente en Ecuador
- Tener antigüedad laboral o cierto tiempo mínimo transcurrido desde la iniciación de actividades, entre otros.

Existen casos de clientes que no llegan a cumplir con los requisitos establecidos por la banca pero que pueden acceder a créditos directos de las empresas.

2.1.3 Factores Sociales:

El mercado de autos usados está al alza por sus precios más asequibles, la gran cantidad de oferta existente también por el crédito directo fácil que los propios patios ofrecen, el precio de los autos usados está en relación directa al valor de los nuevos.

- **Preferencia de los negocios ubicados en las vías de acceso a la ciudad**

En el caso de la avenida de las Américas su crecimiento obedece a que es el ingreso para personas que vienen de las provincias de El Oro y Loja, es así que Cuenca es la central de abastecimiento de vehículos para la zona sur del país, debido al buen estado de los mismos, porque sus propietarios cuidan las unidades, las mantienen en buen estado, y generalmente no tienen problemas legales.

- **Preferencias de clientes: Precios:**

Un factor importante dentro de la decisión de compra que influye en un vehículo es el precio y el buen estado del vehículo, por lo general los clientes para hacer una compra de este tipo recorre y busca la mejor opción entre el valor negociado y su financiamiento.

En el sondeo se pudo observar que 11 de ellos tienen mayores ventas en lo que respecta a vehículos tipo automóviles, 8 centran más sus ventas en camionetas.

El precio promedio de los vehículos que prefieren los clientes de patios de vehículos son de 5.000 a 8.500 dólares, de las marcas Chevrolet y Nissan Sentra, Volkswagen.



Aunque el propietario de un parqueadero de la competencia ubicado en la avenida de las Américas, indicó en cambio que sus clientes prefieren las camionetas, con precios promedio de 9.500 a 15.000 dólares.

2.1.4 Factores Tecnológicos:

Automotores Rocar al ser una empresa que intermedia la transferencia de vehículos, puede hacer referencia a que la emanación de gases de cada vehículo es diferente, de hecho depende mucho del motor, el mantenimiento, el cambio responsable de aceites y combustibles, sin embargo la tecnología nos trae hoy en día los vehículos híbridos.

Un vehículo híbrido tiene un sistema de propulsión que combina dos o más fuentes de energía. Se utilizan sistemas de propulsión híbridos en distintos tipos de vehículos, entre ellos automóviles, camiones, bicicletas, barcos, aviones y trenes.

Los vehículos híbridos eléctricos combinan un motor de combustión con un motor eléctrico.

Según el sistema utilizado, un vehículo híbrido puede tener una mayor eficiencia energética. Esto puede deberse al uso de un motor más pequeño, y la utilización de sistemas de recuperación de energía (tales como frenos regenerativos). Como consecuencia del menor consumo energético, se obtienen beneficios económicos y ambientales. Sin embargo, algunas tecnologías híbridas tienen perjuicios ambientales, por ejemplo la producción y reciclado de baterías

2.1.5 Factores Ecológicos:

- **CUENCAIRE Corporación Pro Aire**

CUENCAIRE fue constituida con el objetivo de controlar la calidad del aire de las urbes, pues éstas están directamente relacionadas con la salud poblacional. LA formación de esta institución se logró mediante el acuerdo ministerial 205 el 12 de octubre de 2005.



Los altos niveles de contaminación por la presencia de óxidos de nitrógeno, azufre y materiales particulados, emitidos por los vehículos, exponen la salud y el bienestar de los conciudadanos.

En Cuenca la velocidad limitada para la circulación de vehículos, la infraestructura vial de ancho reducido y su localización a 2.500 metros de altura, hacen que estos inconvenientes se agraven más.

Está comprobado clínicamente que los contaminantes atmosféricos emitidos principalmente por los vehículos automotores, afectan al sistema respiratorio y cardiovascular de la población. Los registros estadísticos del Ministerio de Salud, evidencian que el incremento de enfermedades respiratorias agudas en nuestra urbe es acelerado. (CLAVIJO CAMPOS, G. Diario El Mercurio [2010/02/01]. Consultado el [21/04/2014]. Disponible en: <http://www.elmercurio.com.ec/230028-%E2%80%9Ccuenciaire-corporacion-pro-aire%E2%80%9D/#.UpUDC2aHddq>)

- **Manejo y Concepto de chatarra y residuos inorgánicos**

Concepto de chatarra:

La chatarra constituye los desperdicios de hierro acumulados desechados.

Los **residuos inorgánicos** provienen de materiales que no se descomponen rápidamente y que no son de origen animal ni vegetal. Las principales características de este tipo de residuos es que no son biodegradables.

En La ciudad de Cuenca, varios negocios se dedican a la compra y venta de chatarra o residuos de hierro y aluminio que se volvieron inservibles. El precio varía entre de un lugar a otro, dependiendo de la chatarra y de la cantidad de hierro y aluminio y de su limpieza va desde 0.33, 0.63 y 0.89 dólares el kilogramo.

La chatarra no tiene riesgos de contaminación si la manipulación de los residuos se hace con precaución y cautela para evitar cortes pequeños o grandes.

La chatarra puede ser peligrosa si se la quema a cielo abierto en el proceso de fundición o si los líquidos que contienen objetos como las baterías, se derraman.



En el sondeo de realizado a los 20 patios 12 tenían conocimiento sobre cuáles son los residuos inorgánicos que generan los vehículos:

Tabla 3: Sondeo a 20 empresas; Residuos Inorgánicos².

Residuos Inorgánicos	No. Locales
Metal	3
Caucho	0
Aceites o líquidos inorgánicos	9
Plásticos	0
Gases contaminantes	8
Otros	0

Elaborado por: Autora de la tesis

Al preguntarles que hacen con los residuos, 8 de ellos respondieron que conservan, esto hace referencia a las llantas usadas, 8 más entregan a proveedores, esto es en relación a los cambios de aceites, baterías, partes y piezas, 3 entregan a recicladores y 1 regala.

Tabla 4: Sondeo a 20 empresas; Qué hacen con los desechos.

Qué hace con los desechos?	No. Patios
Regala	1
Vende	0
Conserva	8
entrega a recicladores	3
entrega a proveedores	8
desecha en la basura	0
Otros	0

Elaborado por: Autora de la tesis

² Ver Anexo 1.



Este sondeo nos da un indicio de que en las empresas todavía no hay conciencia de implementar modelos de gestión con RSE, ya que no existe un involucramiento con el medio ambiente y la sociedad.

Un proyecto que permita contribuir con el medio ambiente y con responsabilidad social es emprender el reciclaje para convertir esa chatarra en materia prima, vender y con ello permitir que las empresas industrializadas usen esta materia prima para elaborar nuevos productos de acero.

Estas técnicas de reciclaje permitirán reducir la sobreexplotación de los recursos naturales y disminuye la cantidad de residuos sólidos que genera el país y de hecho permite conservar recursos naturales para las futuras generaciones.

Por otro lado se pudo investigar que la empresa de acero ADELCA y ANDEC se han convertido en uno de los principales comprador de Chatarra del país, su lema es:

“ADELCA: Todos ganamos con el Reciclaje de Chatarra. “

Uso inapropiado del agua

Es sumamente importante concienciarnos sobre el uso del agua, pues este recurso es unos de los más preciados y dentro de poco tiempo, entendidos aseguran que el más escaso del planeta, es por eso que todos debemos involucrarnos en el cuidado del mismo.

Nuestra ciudad es una de aquellos lugares donde obtenemos el agua con mayor facilidad, lo que implica que debemos ser más responsables para cuidar este recurso, pues de ella depende la vida de los hombres, animales y las plantas. Es parte importante de la riqueza no sólo de un país, sino del planeta, por eso debemos aprender a valorarla y no desperdiciarla. Una llave abierta produce un desperdicio de 10 litros de agua por minuto.

Dentro de esta actividad es evidente que la mayor parte de parqueaderos usan mangueras con llave para lavar los autos, es allí en donde se genera el desperdicio de este recurso importante. Dentro de las investigaciones realizadas hemos podido observar que más de una



institución o expertos en el tema coinciden en los siguientes datos sobre el uso del agua para lavar un vehículo:

Cuadro 4: Comparativo del uso del agua según el tipo de lavado.

Tipo de lavado	Consumo litros/coche
Lavado manual con manguera	Hasta más de 500 l (dejando fluir el agua durante todo el proceso). Polución difusa.
Lavado manual esponja y cubo o manguera con boquilla que se puede cerrar	Menos de 50 litros (principalmente en el aclarado). Polución difusa.
Lavado en túnel de lavado sin reciclaje del agua (maquinaria de rodillos)	200 / 300 litros
Lavado en túnel de lavado con reciclaje del agua (maquinaria de rodillos)	75 / 100 litros
Lavado con lanzas a alta presión	40 / 50 litros (puede fluctuar mucho en función del usuario)

Tabla: (agua-dulce.org, [s.f], Consejos de Lavado. Consultado el [01/05/2014] <http://www.agua-dulce.org/htm/consejosdeahorro/autolavado.html>>)

Cifras alarmantes obtuvimos en esta investigación, según el reportaje del diario Hoy en nuestra ciudad cada habitante consume 220 litros de agua por día vs los 80 litros que la organización mundial de la salud recomienda por persona, es decir 140 litros más. (Diario Hoy, [2011/07/21]. El 73.9% del agua del hogar es desperdiciada. Consultado el [05/05/2014]. Disponible en <www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-79-3-del-agua-del-hogar-es-desperdiciada-584895.html>)



Tabla 5: Consumo de Agua de una familia al día

DETALLE	VALOR
costo de m3 de agua	0,2
consumo promedio de m3 de agua	26,40
Valor mensual a pagar	5,28
Total de litros en un mes	26400
No. Promedio de integrantes de una familia	4
Litros de agua que una familia usa en el día	880

Elaborado por: Autora de la tesis

Una familia de 4 integrantes en nuestra ciudad consume 26.400 litros de agua mensuales, mientras que en otros países como África, sufren la falta de este recurso, lo que nos lleva a reaccionar, pues si no tomamos medidas oportunas, en el futuro lamentaremos el sufrimiento de nuestro pueblo.

2.1.6 Factores Legales:

- **Ley de hipotecas en cuanto a la compra venta de autos**

Se ha generado incomodidad en algunos propietarios de patios de vehículos de nuestra ciudad por la Ley para la Regulación de los Créditos para Vivienda y Vehículos, pues este referido cuerpo legal debió ser analizado y debatido por separado el ámbito inmobiliario del ámbito automotriz.

La Comisión de lo Económico de la Asamblea aprobó que quienes se endeuden para adquirir un único vehículo de uso familiar o personal por un monto que no exceda los \$ 29.222 y no puedan pagar su obligación se le extingue la deuda solo con el embargo del auto. (Diario el Universo, [2012/05/05]. La inclusión de autos dentro de la ley de Hipotecas recibe reparos. Consultado el [15/05/2014]. Disponible en: <<http://www.eluniverso.com/2012/05/05/1/1356/inclusion-autos-ley-hipotecas-recibe-reparos.html>>)

Los bienes inmuebles a la final generan una plusvalía y el índice de siniestralidad es mínimo, a diferencia del sector automotriz que, según el



uso, tiene una depreciación entre el 20% y el 30% anual y la siniestralidad es un riesgo de todos los días. (ACR, Diario el mercurio, [2012/05/10]. Ley de hipotecas genera preocupación. Consultado el [15/05/2014]. Disponible en <<http://www.elmercurio.com.ec/332643-ley-de-hipotecas-genera-preocupacion/#.U36vAPI5OSo>>)

Los costos legales y operativos para recuperar un vehículo que ha caído en mora o a desaparecido son extremadamente elevados, a esto se suma el tiempo de proceso de recuperación y el riesgo legal que sufren los propietarios de los negocios, sin lugar a duda esta ley afectara no solo a los comerciantes de vehículos si no a las financieras que permiten tener liquidez a la empresas.

Los concesionarios de vehículos nuevos emiten créditos que van desde 0% hasta 72 meses plazos, los patios de vehículos usados extienden un vehículo con un 20% o 30% de entrada, con esta nueva ley y en pro de proteger sus capital, los negocios empezaran a fijar entre un 40” y 60% de entrada, dependiendo del riesgo inherente en dicha transacción, lo que no es beneficioso para la Banco o Cooperativas, para el propietario del negocio y por su puesto para el cliente, puesto que los requisitos y exigencias para acceder al crédito serán mayores.

2.2 Análisis Interno: Cadena de Valor de Porter

Como analizamos en el capítulo anterior, la cadena de valor es una herramienta que le permite a una empresa auto-analizarse, con el fin de establecer ventajas competitivas en cada una de las actividades que son desarrolladas dentro de la misma, para crear dicha ventaja competitiva la empresa debe ser analizada en cada área, ya que cada una de ellas contribuye a formar parte de un costo relativo y crean plataformas para la diferenciación, es por esta razón que una empresa no puede ser analizada como un todo.

El VALOR según **Michael Porter** es “La cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona”

Gráfico 5: Cadena de Valor.



Gráfico: PORTER, Michael, et. al. 2002, Ventaja competitiva, Edit. Patria S.A de C.V, Sexta Reimpresión, México DF.

Actividades Primarias

2.2.1 Logística Interna.

Automotores Rocar cumple con los siguientes procesos cuando recibe un vehículo:

1. Llevar el vehículo a la revisión o chequeo mecánico.
2. Ingresar el vehículo a exhibición en donde pese al chequeo mecánico aproximadamente un 25% de vehículos no presentan condiciones óptimas. esto se debe a que muchas de las ocasiones son vehículos que se reciben como parte de pago de uno más nuevo, lo que genera costos de reparación y mantenimiento.
3. Analizar los documentos del vehículo. Para garantizar el cumplimiento de las obligaciones legales.
4. Llenar los documentos de la consignación con firma responsable y fecha.
5. Ingreso del vehículo con chequeo de accesorios y/o extras.

2.2.2 Operaciones.

1. Colocación de porta placas que identifica el origen del parqueadero donde se ha adquirido el vehículo, no es colocado oportunamente por descuido de la persona responsable.



2. No existe control en el lavado de vehículos lo que provoca desperdicio de agua y de insumos para la limpieza, en promedio se lavan 30 vehículos mensuales, donde el costo de agua por consumo comercial de \$0.70 el m³ y de insumos son \$60 mensuales aproximadamente.
3. Costo de mantenimiento de los vehículos devueltos o retirados, es alto.
4. Trabajo con mecánicas de la zona para generar y apoyar una mayor actividad económica dentro de nuestra área de influencia, además que se evita el transporte de vehículos a mayores distancias con lo cual también se evita una mayor emisión de gases y desperdicio de combustible.
5. Los vehículos retirados o devueltos en malas condiciones son ingresados en las mecánicas de la zona pero no se realiza reciclaje de repuestos y residuos de los mismos durante su reparación.

2.2.3 Marketing y Ventas.

1. Llenar los documentos que acrediten la venta, estos documentos cumplen todos los requerimientos legales que garantizan la transparencia de la transacción.
2. El tiempo que toma llenar la documentación total es de aproximadamente 1 hora, y el tiempo para la aprobación de un crédito es casi igual, lo que provoca malestar en los clientes. Es importante mencionar que la empresa cuenta con un sistema que permite minimizar tiempos y procesos en el ingreso de datos, sin embargo estos no son utilizados por la falta de costumbre de quienes están a cargo del llenado de la documentación, pues este sistema es integrado para la impresión de todos los documentos que requiere la empresa, a continuación vamos a hacer un detalle con la elaboración de un cuadro de tiempos y movimientos utilizados actualmente.
3. Revisión oportuna de los Burós de Créditos autorizados para la calificación del cliente para la otorgación del crédito.



4. No se siempre se aplica la calificación de crédito provocando un porcentaje de cartera vencida importante para la empresa.
5. Inversión en publicidad no estratégica, hace que la inversión de la empresa no se refleje en un incremento en las ventas o mejoramiento de imagen de la empresa.
6. Bajo impacto en el uso del internet, páginas Web y Redes Sociales, pues no existe una persona responsable del mantenimiento y actualización en el manejo de estas herramientas.
7. Equipo de ventas capacitado, tiene conocimiento y experiencia sobre el mercado automotriz.
8. Clientes no son atendidos rápidamente por vendedores, porque el equipo de ventas no es suficiente.
9. La empresa es reconocida a nivel nacional por ser una empresa seria y brinda facilidades a los clientes
10. Existe una oferta variada de vehículos principalmente enfocadas a los de mayor demanda de mercado de los clientes de clase media.
11. La empresa tiene la política de competencia justa donde se respeta a los competidores del mercado.
12. La empresa, actualmente, no lleva adelante ninguna campaña de educación y toma de conciencia a los consumidores ni a la comunidad con respecto a temas de responsabilidad social y ambiental.

2.2.4 Servicio Post-venta.

1. Servicio de atención al cliente a través de la Asesoría y facilitación Legal, en el caso de pérdida de matrículas, robos vehiculares, etc.
2. Alto índice de cartera vencida alrededor del 7.8%, porque no se aplican todos los criterios de calificación crediticia al momento de la venta, generando un alto costo de recuperación para la empresa.
3. Existe un importante porcentaje de vehículos retirados o devueltos de ciertos clientes por incumplimiento de pago, los mismos que no regresan en las condiciones en que fueron entregados, y representa un gasto adicional en mantenimiento para la empresa para colocarlos nuevamente para la venta.



4. La empresa garantiza la protección y privacidad de los datos de los consumidores.

Actividades de Soporte

2.2.5 Infraestructura de la Empresa.

1. Automotores Rocar cuenta con un espacio de exhibición y oficinas adecuadas para llevar a cabo la actividad del negocio y en una ubicación estratégica.
2. No existe un manejo de planificación organizacional, departamental y presupuestal lo que debilita la gobernanza de la organización.
3. La empresa actualmente no promueve la responsabilidad social en la cadena de valor.

2.2.6 Gestión de Recursos Humanos.

1. No existe un proceso para el reclutamiento del personal.
2. No existe un plan de presupuesto anual que incluya en otros aspectos la capacitación del personal de acuerdo al área en la que se desempeña, lo que debilita las prácticas laborales de la empresa.
3. Cumplimiento de todas las obligaciones patronales con el personal.
4. Baja rotación del personal, el compromiso y otras actitudes de los empleados refleja un 76.39 % de actitudes entre bueno y muy bueno, detallados en el siguiente cuadro.

Tabla 6: Encuestas al personal.

Tabulación de encuestas de nivel de actitudes, habilidades personales, de venta, conocimientos y satisfacción de personal, realizada a 8 integrantes.				
Preguntas	Respuestas	Muy malo %	Malo/Regular %	Bueno/Muy Bueno %
1. ¿Cómo calificaría las siguientes actitudes que usted practica en su vida laboral?	Compromiso	0,00	25,00	75,00
	Determinación	0,00	25,00	75,00
	Entusiasmo	0,00	25,00	75,00
	Paciencia	0,00	25,00	75,00
	Dinamismo	0,00	25,00	75,00
	Sinceridad	0,00	25,00	75,00
	Responsabilidad	0,00	25,00	75,00
	Emprendimiento	0,00	25,00	75,00
	Honradez	0,00	12,50	87,50
		0,00	23,61	76,39

Elaborado por: Autora de la tesis.



- 5. Empleados tienen buen conocimiento de sus responsabilidades y la satisfacción que poseen dentro del cargo es del 87.50%, mientras que 12.50% que corresponde a una persona no está conforme.

Tabla 7: Encuestas al personal.

Preguntas	Muy malo	Malo/Regular	Bueno/Muy Bueno
8. ¿Cómo calificaría la satisfacción que usted posee por el cargo que ocupa en la empresa?	0,00	12,50	87,50

Preguntas	Muy malo	Malo/Regular	Bueno/Muy Bueno
Conocimiento de la empresa (cargos, ocupaciones, requerimientos)	12,50	0,00	87,50

Elaborado por: Autora de la tesis.

- 6. El 55.95 % del personal conoce sobre la importancia y los temas relacionados con la RSE.
- 7. Misión, visión y valores no visibles, lo que provoca que no se trabaje conjuntamente hacia el objetivo común.
- 8. Las personas que trabajan en la empresa tanto a nivel directivo como operativo se maneja con un comportamiento ético y de respeto.
- 9. No existen manuales de políticas, normas y procedimientos,

2.2.7 Desarrollo Tecnológico.

- 1. Sistemas de control caduco.
- 2. No se aplica programa de Excel para el ingreso de datos que facilita el proceso de ventas.

2.2.8 Compras.

- 1. Verificar los documentos que acrediten la compra, estos documentos cumplen los requerimientos legales que garantizan la transparencia de la transacción, cumpliendo con prácticas justas



de operación en el área de anticorrupción y respeto a los derechos de la propiedad.

2. Nos existe criterios para la adquisición de insumos de limpieza que permita comparar la mejor opción en el mercado sobre precios y calidad.
3. Damos preferencia a las imprentas pequeñas, empresas que elaboran porta placas, llaveros, sellos, etc., como una forma de apoyo al desarrollo económico de estos pequeños negocios.

2.3 Análisis FODA:

El FODA es una herramienta que permite evaluar un negocio de manera interna y externa, sus siglas son el significado de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, este estudio nos permite obtener conclusiones más acertadas sobre el desarrollo y estado de la empresa y con ello expandir propuestas hacia una buena toma de decisiones.

2.3.1 Fortalezas.

1. La logística interna de Automotores Rocar garantiza la legalidad del vehículo que se recibe para la consignación y venta al público por lo tanto es una fortaleza.
2. En el área de operaciones, al dar preferencia a las mecánicas de la zona, nos permite aportar con el desarrollo económico de dichas actividades comerciales dentro de nuestra área de influencia, además que se evita el transporte de vehículos a mayores distancias con lo cual también se evita una mayor emisión de gases y desperdicio de combustible, lo que se convierte en una fortaleza.
3. En el ámbito de marketing y ventas: Llenar los documentos que acrediten la venta, la Revisión de los Burós de Créditos autorizados, contar con un equipo de ventas capacitado con conocimiento y experiencia en el mercado automotriz, poseer el reconocimiento de la empresa a nivel local y nacional como una organización seria, que brinda facilidades a los clientes para la



adquisición de un vehículo, ofrecer un stock variado de vehículos, principalmente en las marcas de mayor demanda de mercado de los clientes de clase media y tener la política de competencia justa donde se respeta a los competidores del mercado, es una fortaleza.

4. En lo que respecta al servicio post-venta la asesoría y facilitación legal es un servicio adicional que la empresa brinda a los clientes que necesitan de apoyo para la solución de problemas o trámites requeridos, por ejemplo: matriculación, denuncias por pérdidas de documentos, denuncias por robos, etc. por lo tanto es una fortaleza.
5. En lo que respecta a infraestructura de la empresa, Automotores Rocar tiene una ubicación estratégica además cuenta con un espacio de exhibición y oficinas adecuadas para llevar a cabo la actividad del negocio, generando un espacio laboral adecuado para los empleados por lo tanto es una fortaleza.
6. En gestión de Recursos humanos, la empresa da cumplimiento a todas las obligaciones patronales con el personal, existe una baja rotación del personal que se refleja en un compromiso de los empleados con la empresa, el 87.50% empleados tienen conocimiento de sus responsabilidades y obligaciones dentro de su cargo, tanto el personal directivo como administrativo tienen un comportamiento ético y de respeto, por lo tanto es una fortaleza.
7. En lo que respecta a compras Automotores Rocar realiza la verificación oportuna de documentos previa la consignación o adquisición del vehículo, cumpliendo con las prácticas justas de operación en el área de anticorrupción y derecho a la propiedad; también da preferencia a las empresas pequeñas en lo que respecta a imprentas, elaboración de porta placas, llaveros, sellos, etc., como una forma de apoyo a dicho sector, por lo tanto es una fortaleza.



2.3.2 Oportunidades.

1. Impuestos que influyen en la importación de vehículos nuevos ha provocado una mayor demanda por lo tanto es una oportunidad.
2. Preferencia de los negocios ubicados en las vías de acceso a la ciudad, Automotores Rocar al estar ubicado en la Av. De la Américas es una Oportunidad.
3. El precio es un factor de preferencia importante de los clientes al momento de decidir la compra, por lo tanto al contar con vehículos que estén al alcance de la clase media es una oportunidad
4. Requisitos de un banco para otorgar los créditos de consumo dificulta el acceso al financiamiento para los clientes, especialmente para la compra de un vehículo es más restringida, con lo cual existe la posibilidad de que el cliente pueda acceder a créditos directos otorgados por las empresas.
5. Cuenca Aire es una institución municipal responsable de controlar la emisión de gases de los vehículos, con el cual un vehículo que pasa este chequeo garantiza un buen estado del mismo por lo tanto es una oportunidad.
6. Manejo y Concepto de chatarra, actualmente existe una tendencia mundial a la reutilización de la chatarra que se genera, para nosotros como parqueadero de vehículos al tener estos bienes en mal estado por accidentes o por reparación mecánica se abren las posibilidades de la comercialización de esta materia prima por peso, por lo tanto es una oportunidad.

2.3.3 Debilidades.

1. En la logística interna aproximadamente un 25% de vehículos no presentan condiciones óptimas, pues se reciben como parte de pago de uno más nuevo, generando costos de reparación y mantenimiento además de una mayor emisión de gases contaminantes y chatarra por reparación, por lo tanto es una debilidad.
2. En lo que respecta al proceso de operaciones la Colocación de porta placas que identifica el origen del parqueadero donde se ha



adquirido el vehículo, no es colocado oportunamente por descuido de la persona responsable lo que disminuye la probabilidad de encontrar un vehículo que ha sido estafado a la empresa, generando mayor riesgo de estafa en el mercado por lo tanto es una debilidad.

3. No existe control en el lavado de vehículos lo que provoca desperdicio de agua y de insumos para la limpieza y costos adicionales para la empresa, además de afectar al medio ambiente, lo que se convierte en una debilidad.
4. Costo de mantenimiento de los vehículos devueltos o retirados, es alto, trayendo como consecuencias desperdicios de recursos materiales generando daños ambientales cuantiosos por lo tanto es una debilidad.
5. En los vehículos retirados o devueltos en malas condiciones no se realiza reciclaje con repuestos y residuos de vehículos. Lo que provoca contaminación al medio ambiente y uso no sostenible de los recursos.
6. En lo que respecta a Marketing y ventas, el tiempo que toma llenar la documentación, es muy extenso, causando malestar en los clientes, otro factor es que no se aplican buenos criterios para la calificación de un crédito, provocando un importante porcentaje de cartera vencida, la inversión en publicidad no estratégica hace que este rubro no se refleje en un incremento en ventas o mejore la imagen de la empresa, el bajo impacto en el uso de internet, páginas web y redes sociales se debe a que no existe una persona responsable del mantenimiento y actualización de estas herramientas, los clientes no son atendidos rápidamente porque el equipo de ventas no es suficiente, la empresa actualmente no lleva adelante ninguna campaña de educación y concienciación a los consumidores ni a la comunidad sobre la responsabilidad social y ambiental, por lo tanto es una debilidad.
7. En el servicio post-venta, el costo de recuperación de cartera es alto, esto se debe a que no existen criterios para la calificación de cartera al momento de la venta, generando con ello, un alto índice



de vehículos devueltos o retirados por incumplimiento de pago, los mismos que no regresan en las condiciones que fueron entregados, y representa un gasto adicional para que la empresa pueda ponerlos en condiciones aceptables y colocarlos nuevamente para la venta, por lo tanto es una debilidad.

8. En lo que respecta a infraestructura de la empresa, no contamos con una planificación organizacional, departamental y presupuestal, no existen manuales de políticas, normas y procedimientos, tampoco se promueve la responsabilidad social en la cadena de valor, por lo tanto es una debilidad.
9. En lo que respecta a Gestión de Recursos Humanos, la empresa no cuenta con un proceso para el reclutamiento del personal, aproximadamente el 12.5% no cuenta con conocimiento adecuado de sus funciones lo que repercute en la satisfacción con su cargo y la empresa, no existe un presupuesto anual que incluya entre otros aspectos la capacitación del personal de acuerdo a área en la que se desempeña, y la misión, visión, no son visibles. Lo que provoca que no se trabaje conjuntamente hacia el objetivo común de la empresa. En el tema de RSE el 55.95 % del personal conoce sobre la importancia y los temas relacionados con el mismo, por lo tanto es una debilidad.
10. En lo que respecta al desarrollo tecnológico, el sistema de control es antiguo y minucioso de mantenerlo en lo que respecta al esfuerzo humano, existe un programa de Excel que no se aplica y que facilitaría proceso de venta, por lo tanto es una debilidad.
11. Para las compras. no existen criterios para la adquisición de insumos de limpieza que permita comparar la mejor opción en el mercado sobre precios y calidad por lo tanto es una debilidad.

2.3.4 Amenazas.

1. Eliminación del subsidio a la gasolina va a provocar una mayor demanda de vehículos nuevos híbridos, no son los vehículos que mayormente se comercializan en el sector, por lo tanto es una amenaza.



2. Crecimiento del sector ha generado mayor competencia provocando una disminución en las ventas, por lo tanto es una amenaza.
3. Desarrollo de Negocios de vehículos usados por concesionarios de vehículos nuevos, facilita a los clientes el financiamiento de vehículos nuevos al aceptar como parte de pago el vehículo usado del cliente, por lo tanto es una amenaza.
4. Riesgo que sufren los patios de estafas por alteración de documentos y numeración de vehículo es una amenaza.
5. La nueva tecnología en vehículos especialmente híbridos se comercializan principalmente a través concesionarios de vehículos nuevos, por lo tanto es una amenaza.
6. El uso inapropiado del agua para lavar los vehículos traen como consecuencia el desperdicio de este recurso, con altos costos e impacto ambiental, por lo tanto es una amenaza
7. Ley de hipotecas en cuanto a la compra venta de autos además la exigencia de entradas más altas para la adquisición del bien, generará restricciones para los compradores, dando como resultado la disminución en ventas por lo que se considera una amenaza.



2.4 Confrontación FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES						AMENAZAS							TOTAL
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	
F1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3	0	0	0	6
F2	0	1	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	7
F3	2	3	3	2	0	0	0	3	2	0	0	0	3	18
F4	0	0	0	0	1	0	0	3	0	3	0	0	3	10
F5	0	3	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	8
F6	0	2	0	2	1	0	0	3	0	3	0	0	0	11
F7	3	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	7
DEBILIDADES														
D1	0	0	4	0	5	5	0	2	2	0	1	0	0	19
D2	1	3	0	0	2	3	0	3	2	3	0	0	0	17
D3	0	5	2	0	0	0	0	2	2	0	0	5	0	16
D4	0	0	2	0	5	3	0	1	1	0	0	4	0	16
D5	0	0	3	0	3	5	0	0	1	0	0	5	0	17
D6	2	3	2	3	0	3	0	3	3	0	0	0	2	21
D7	1	0	2	3	0	2	0	2	3	3	0	0	0	16
D8	3	2	0	1	1	3	3	3	3	2	0	3	0	24
D9	1	5	0	0	0	3	1	3	1	2	0	0	0	16
D10	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3
D11	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	3	0	5
TOTAL	14	29	19	11	24	30	4	33	22	22	1	20	8	

Elaborado por: Autora de la tesis.

Luego de esta confrontación podemos determinar los resultados a través de la sumatoria, para darle un enfoque más amplio y certero hemos tomado desde los 16 puntos en adelante, emitiéndonos los siguientes resultados.

La principal fortaleza con la que contamos es que nuestra empresa ha ganado reconocimiento a nivel local y nacional como una empresa seria, el llenado de los documentos que acrediten la venta se lo hace de manera correcta y legal, tiene una apropiada revisión de los burós de crédito autorizados, cuenta con un equipo de ventas capacitado, ofrece un variado stock de vehículos principalmente de las marcas de mayor demanda, y tiene políticas de competencia justa donde se respeta a los competidores.

Las oportunidades con las que contamos son la **No. 2, 3, 5 y 6**, esto hace referencia a la ubicación estratégica del negocio que debe ser



aprovechada de mejor manera, contar con vehículos al alcance de la clase media, contar con una institución como Cuenca Aire, que nos permita controlar la emisión de gases de los vehículos en exhibición y a la apertura de una negociación de venta de chatarra generada por partes y piezas de los carros en reparación ya sea por retiro o devolución del producto.

Las debilidades que se presentan son varias, lo que significa que hay que trabajar en todas ellas para lograr la eficiencia en la administración de la empresa, la misma que debe estar basada en los principios de RSE, la **debilidad No. 1** hace referencia a los vehículos que se toman como parte de pago y al estado en el que se los acoge, la **debilidad No. 2** acota a que en el proceso de operaciones la colocación del porta placas es muchas veces inoportuno, la **debilidad No. 3** hace referencia al uso inadecuado del agua e insumos, la **debilidad No. 4, 5 y 7**, menciona que los vehículos retirados y/o devueltos tienen un costo ambiental y económico alto. La **debilidad No. 6** de Marketing y Ventas, nos indica que el tiempo de llenar la documentación es muy demorado, hace falta criterios para calificación de cartera, la inversión en publicidad no estratégica no trasciende, el equipo de ventas es eficiente pero no suficiente, falta de direccionamiento a la creación de campañas de educación y concienciación a los consumidores y comunidad sobre la responsabilidad social y ambiental. **Debilidad No. 8**, en lo que respecta a infraestructura de la empresa, no contamos con una planificación organizacional departamental y presupuestal, no hay manuales de políticas, normas y procedimientos, no se promueve la responsabilidad social en la cadena de valor. **Debilidad No. 9** En la gestión de recursos humanos buscar mejores alternativas para el reclutamiento del personal que cumplan con el perfil del cargo, realizar la inducción apropiada a los nuevos integrantes de la empresa y realizar capacitaciones constantes sobre temas importantes en el mercado y sobre Responsabilidad social empresarial

Las Amenazas 2 y 3 hacen referencia al crecimiento del sector, la **amenaza 4** a los riesgos que sufren los patios por estafas y la **amenaza 6**



se refiere al impacto que provoca el uso inadecuado del agua sobre el medio ambiente y la sociedad.



CAPITULO 3: Desarrollo de la Estrategia.

En el capítulo anterior se realizó un análisis interno y externo de la empresa, en la confrontación FODA, conjugamos la cadena de valor con las 7 materias fundamentales del RSE, con el fin de poder determinar las estrategias que nos llevaran a tener un crecimiento sostenible en función del bienestar de todos los involucrados de la empresa y de la sociedad. Es importante analizar el objetivo de la estrategia y establecer en base a los resultados de la confrontación FODA, las estrategias de RSE que la empresa debe seguir.

3.1 Objetivo de la estrategia:

Elaborar un modelo de gestión de prácticas de responsabilidad social empresarial aplicada al área operativa de la empresa Automotores Rocar, que nos permita ser más eficientes y eficaces en la actividad económica realizada, generando beneficios para el medio ambiente, a la sociedad, a nuestra empresa y a quienes nos rodean.

Esto se puede lograr a través de la motivación del personal administrativo y operativo de Automotores Rocar para que se involucren con la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, pues estos no deben ser carteles escritos y colocados en alguna pared de la empresa, con una efectiva comunicación estos pueden inspirar y motivar las mentes y los corazones de todos los involucrados, entendiendo y concienciando que esto sería un conjunto de valores y un sistema que nos permitirá instigar el compromiso de todos, de esta manera, las personas estarían más predispuestas a aceptar y aportar a los cambios, pues estaríamos direccionando los esfuerzos humanos y tecnológicos de manera conjunta a lograr una meta común, haciendo un seguimiento semanal o quincenal sobre los avances del mismo, para crear soluciones sobre temas preocupantes para la empresa, sus involucrados, el medio ambiente y la sociedad.



Después de analizar este punto, la empresa debe **reestructurar su misión**, pues esta debe adicionar el mensaje y compromiso de nuestra responsabilidad social como empresa, un ejemplo de ello sería:

MISION:

Automotores Rocar es una empresa seria y confiable dedicada a la consignación, compra y venta de vehículos usados, cumpliendo el sueño y satisfaciendo las necesidades de movilidad y trabajo de nuestros clientes, Brindamos la mejor asesoría, a través de la experiencia y eficiencia de nuestro personal con **responsabilidad social**.

3.2 Desarrollo de las Estrategias:

Luego de realizar la confrontación FODA, las estrategias que salieron son bastante interesantes, pues los cambios propuestos están basados en 4 objetivos estratégicos.

3.2.1 Crear un centro de reciclaje de partes y piezas: CRPP.

Papel, cartuchos y otros residuos propios de la actividad, generando responsabilidad y compromiso con el cuidado del medio ambiente y la sociedad cuencana.

Los aceites, baterías, anticongelantes usados, restos de hierro, plásticos, entre otros dañan el medio ambiente cuando son desechados de manera incorrecta, pues contaminan el aire y el agua, trayendo consecuencia negativas para los seres vivos y el medio ambiente, los neumáticos pueden prenderse y emitir humo tóxico al aire y las baterías plomo y ácido al sistema de agua.

En el análisis realizado por el Ing. Civil Carlos Mora determina que para la cantidad de partes y piezas obtenidas de la reparación de los vehículos en mantenimiento, no se necesita un área mayor a 49 metros cuadrados, tomando en cuenta que la recolección o reciclaje de estos residuos son más en peso que en volumen, al recomendar la construcción de este centro de reciclaje de partes y piezas junto con la creación del puesto de supervisor en reparación y reciclaje se logrará también tomar el control sobre los arreglos vehiculares, puesto que en este aspecto se ha



determinado que existen muchas reparaciones sin razón de ser, cobrando la mecánicas por trabajos o cambios no realizados, etc.

Crear convenio con empresas dedicadas a esta actividad comercial para entregarles la chatarra recolectada mensual o trimestralmente, dependiendo del volumen.

Como vimos en el capítulo 2, el costo de la chatarra fluctúa entre 0.33, 0.63 y 0.89 por kilo, dependiendo de la cantidad de hierro o aluminio y descontando las impurezas.

Reciclar el aceite, baterías y anticongelantes usados:

Estos líquidos se pueden colocar en recipientes plásticos y taparlos bien, no se pueden mezclar los aceites porque pueden ser imposibles de reciclar. El reciclaje de estos residuos se los realiza a través de la Unidad de Gestión Ambiental de la empresa Etapa, los mismos que son los únicos autorizados al manejo de este tipo de residuos, de igual manera se requiere la coordinación a través de una llamada telefónica para acordar la fecha de retiro de los residuos antes mencionados.

Sin embargo vale la pena mencionar que las baterías pueden ser vendidas también a un costo aproximado de 10 dólares cada una, lo que permitiría un reciclamiento sustentable para la empresa.

Reciclar residuos producidos por los equipos de oficina: cartuchos de impresoras, pilas y baterías de diferentes equipos electrónicos:

Este tipo de materiales reciclados tienen el mismo tratamiento, Etapa es la única empresa autorizada al manejo de estos desechos, la coordinación para direccionar adecuadamente los residuos de oficina y las generadas por los vehículos sería conjunta.

Reciclar papeles y periódicos:

Estos residuos producto del accionar diario de cada uno de los integrantes de la empresa, debe generar el compromiso en cada uno de los puestos de trabajo para el uso y reciclaje adecuado de este material, pues sacarlo correctamente puede ayudar a la clasificación apropiada por parte de la EMAC, Empresa Municipal de Aseo de Cuenca.

Reciclar llantas:

En realidad no existe disposición de uso final de las llantas, sin embargo en otros países lo están utilizando como materia prima, sometiendo a un tratamiento adecuado dentro de máquinas trituradoras y procesos múltiples de producción, el mejor uso que se le está dando actualmente en otros países es la creación de carpetas asfálticas (eco asfalto), que ofrece un mejor desempeño que el asfalto tradicional.

Sin embargo las llantas en mejor estado pueden ser reencauchadas y prolongar su vida útil, dentro del marketing digital se pueden mostrar tips de lo que se puede hacer con estos productos, entre ellos juegos infantiles, muebles, topes de estacionamiento, macetas, etc. A continuación unas fotos que nos aclaran el panorama de lo planteado:



(Fotos tomadas de Google, (S.f). Manualidades con llantas recicladas. Recuperadas el: (2014-07-25). Disponible en: www.google.com.ec/search?q=manualidades+con+llantas+recicladas&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=f83-U5vnH9GRNsLBgqAG&ved=0CBoQsAQ&biw=1024&bih=667)

3.2.2 Ahorrar el agua e insumos en el lavado de los vehículos que están en exhibición:

Como se indicó anteriormente se utiliza aproximadamente, según estudios realizados se necesitan 500 litros de agua para lavar un vehículo con manguera dejando fluir el agua durante todo el proceso.

Las nuevas máquinas **Hidrolavadoras** contienen una bomba de alta presión impulsada por un motor eléctrico que produce un flujo constante de agua limpia, y utiliza alrededor de unos 60 litros de agua por vehículo, debido a que el flujo constante y uniforme se reparte de mejor manera sobre el vehículo.



(Gráfico 3: Periodismo Ecuador, [2014/07/22]. Alrededor de 500 litros de agua se desperdician al lavar el vehículo. Consultado el [26/07/2014]. Disponible en <<http://periodismoecuador.com/2014/07/22/alrededor-de-500-litros-de-agua-se-desperdician-al-lavar-el-vehiculo/>>)

Se puede optimizar no solo el agua, sino el tiempo que se utiliza en lavar el vehículo, a más de los insumos, puesto que requerirán utilizarse en menor cantidad, hemos determinado que hasta el momento es la mejor forma de que un establecimiento como el nuestro, dedicado a la consignación compra y venta de vehículos utilice para mantener su



inventario en buenas condiciones de presentación, generando una buena imagen para la empresa.

Cuadro 5: comparativo de ahorro de agua y tiempo.

Tipo de lavado	Consumo de litros de agua por vehículo lavado	% de ahorro según cada el tipo de lavado	tiempo aproximado de limpieza
Lavado manual con manguera	500 litros aproximadamente, dejando fluir el agua durante todo el proceso	100% de litros a utilizar en un lavado	50 minutos +/-
lavado manual con esponja y manguera con control de boquilla	Aproximadamente 50 litros, principalmente en el enjuague.	90% de ahorro	60 minutos aprox.
Uso de hidrolavadora con pistola de alta presión para dispersar el agua durante el lavado.	entre 40 y 60 litros aproximadamente	88% de ahorro de agua y el tiempo se reduce a la mitad aprox.	25 a 30 minutos +/-

Elaborado por: Autora de la tesis.

El uso del agua para la limpieza de un vehículo es de 628,57 litros aproximadamente, esto se debe a que dentro de los 35 vehículos promedios lavados al mes están también vehículos pesados, como camiones, volquetas, buses, etc.

Tabla 8: Consumo comercial del agua SMH.

DETALLE	VALOR
costo de m3 de agua	0,7
consumo promedio de mt3 de agua	22
1000 litros en 1 metro cúbico	22000
carros promedio lavados al mes	35
Promedio de lt agua usada por vehículos	628,57

Elaborado por: Autora de la tesis.

Según el cuadro anterior utilizamos 126% más de agua sobre el promedio de 500 litros en el lavado con manguera dejándola fluir, **aunque cabe recalcar que contamos con llave de control para no desperdiciarla mientras no se esté usando.** Con la adquisición de la Hidrolavadora, que según las características y ofrecimientos de sus fabricantes, obtendremos un ahorro significativo de agua por cada lavado



pues los litros a utilizar estarían entre 40 y 60, eso depende del usuario. En la empresa el uso del agua con esta adquisición sería en promedio de 75.43 litros de agua por vehículo entre pequeños o grandes.

Tabla 9: Consumo comercial del agua CMH.

DETALLE	VALOR
costo de m3 de agua	0,7
consumo promedio de m3 de	2,64
1000 litros en 1 metro cúbico	2640,00
carros promedio lavados al mes	35
por vehiculo se utiliza	75,43

Elaborado por: Autora de la tesis.

El ahorro del agua sería aproximadamente de un 88%.

3.2.3 Cambiar de cultura organizacional estática a una dinámica con enfoque de RSE.

Como mencionamos anteriormente, lo fundamental es concienciar a todos los involucrados sobre lo importante que es alinearse a una meta común, y más aún cuando esta meta traerá como consecuencia un crecimiento sostenible y bienestar tanto para el personal de la empresa, como para los clientes y la comunidad en general. Una cultura organizacional fuerte se puede lograr a través de 5 pasos.

- **Comunicación:** Es importante fomentar una cultura de comunicación en todos los niveles de la empresa, pues la comunicación con responsabilidad y respeto pueden llevar a prevenir o minimizar problemas.
- **Empoderamiento:** Si todos los involucrados de la empresa conocen y comparten la misión, visión y objetivos de la empresa, bajo esta nueva misión de responsabilidad social empresarial sentirán satisfacción personal y laboral, pues su trabajo será un sentimiento de orgullo y estima.



- **Iniciativas estratégicas:** Es importante el sistema de contratación, pues personas de carácter y comportamiento negativo pueden nublar todo el lugar de trabajo, la buena actitud creará mejores ambientes laborales, valorar las opiniones progresivas y buenos sistemas de reconocimiento, no sólo económicos si no de logros personales.
- **Liderazgo:** El líder de la empresa debe crear una cultura organizacional fuerte y sobre todo positiva, pues esta es vital para el desarrollo, debe poseer de manera innata en su comportamiento los valores de la empresa y este sentido de responsabilidad con la sociedad.
- **Valores:** Los mismos deben ser comunicados de manera adecuada y concienciar a todos sobre la importancia de un comportamiento ético y responsable con las personas y el medio ambiente. (Dr. Ada. [2012/07/11]. Cómo crear una cultura organizacional fuerte. Consultado el [28/07/2014]. Disponible en <<http://www.logosnoesis.com/es/como-crear-cultura-positiva>>)

Dentro de las encuestas realizadas a 8 empleados se han podido determinar las actitudes, habilidades, clima laboral, satisfacción y conocimiento de sus cargos, etc. Estos resultados han sido medidos de manera porcentual por lo que recomendamos a la empresa, planificar y presupuestar para el siguiente año las capacitaciones trimestrales pertinentes que permitan a todos los involucrados de la empresa desarrollar sus actividades dentro de una cultura organizacional dinámica.



Tabla 10: Resultado de las encuestas al personal.

Resultados de las encuestas realizadas a 8 integrantes de la empresa.		
Preguntas	Satisfacción	Capacitaciones recomendadas:
1. Actitudes que los empleados practican en su vida laboral	76,39%	Liderazgo
2. Habilidades personales que los empleados practican en su comportamiento laboral	73,21%	
3. Habilidades para la venta que los empleados practican en su comportamiento laboral "todos somos vendedores"	64,29%	La venta la hacemos todos
4. Relación con los empleados y Jefes	70,83%	Trabajo en equipo
5. Conocimiento de la empresa (cargos, ocupaciones, requerimientos)	87,50%	
6. Involucramiento del personal con la empresa y su contribución al lema la venta la hacemos todos	75,00%	
7. Participación del personal en la toma de decisiones	50,00%	
8. Satisfacción del personal con el cargo	87,50%	

Elaborado por: Autora de la tesis.

Como mencionamos en capítulos anteriores la responsabilidad social empresarial debe ser impulsada por todos los miembros de la empresa, por lo que se realizó una encuesta, determinando que el 42.86% de los empleados han señalado como mínimo 3 de las 7 materias fundamentales de RSE que implican responsabilidad, el 62.50% considera importante la RSE y el 62.50% considera que sus acciones genera impacto sobre el ámbito económico, social y ambiental, compromiso la sociedad, entorno, involucrados con la empresa y respeto a las leyes, en promedio determinamos que aproximadamente el 55.95% de los empleados tienen conocimientos sobre esta tendencia, por lo que recomendamos a la empresa capacitaciones sobre el tema.



Tabla 11: Encuestas al personal sobre RSE.

Encuestas de RSE	MEDICIÓN	Capacitación recomendada
A criterio señale los ámbitos que usted consideran que implican la responsabilidad social empresarial. Respuestas multiples. (7 materias fundamentales)	42,86%	Importancia de RSE en la actualidad.
Consideración de la importancia de RSE	62,50%	
RSE genera impacto de sus acciones en el ámbito económico, social y ambiental. Compromiso con sociedad, entorno, involucrados con la empresa y respeto a las leyes.	62,50%	
PROMEDIO	55,95%	

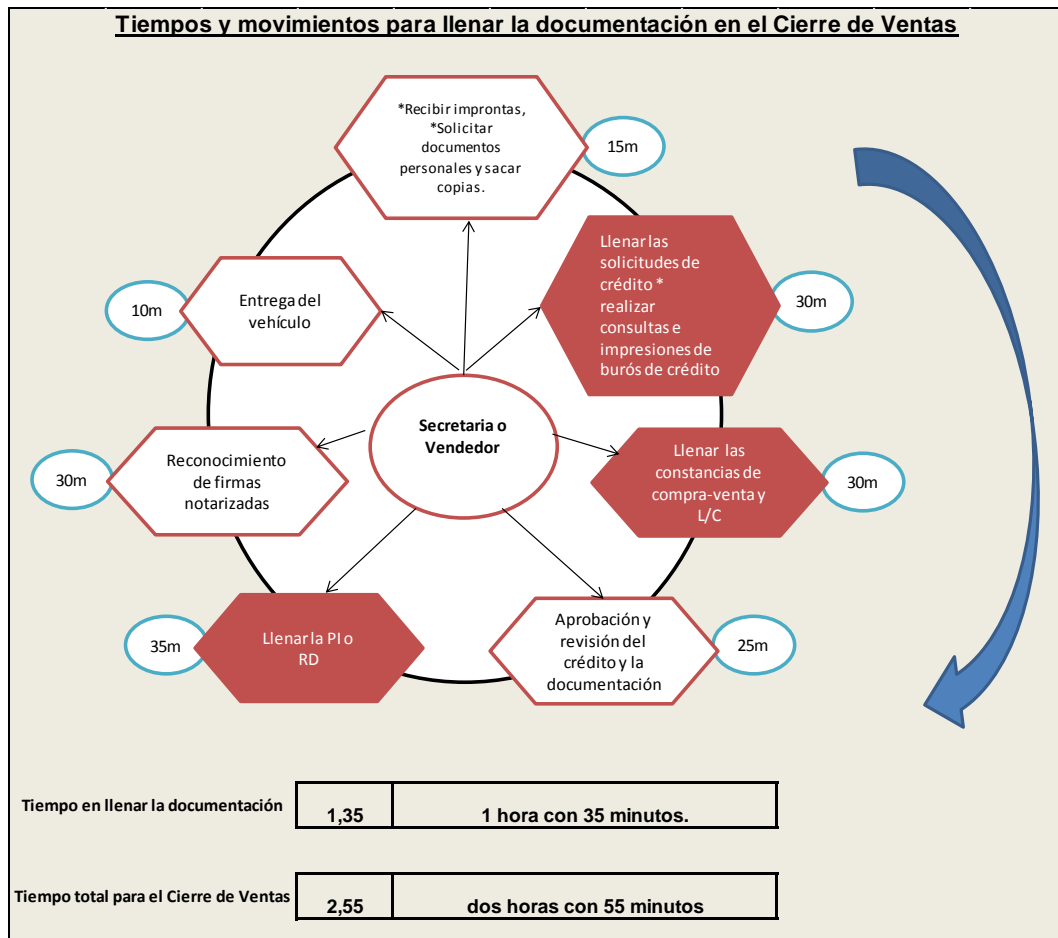
Elaborado por: Autora de la tesis.

3.2.3.1 Disminuir el tiempo para llenar la documentación, la aprobación de la venta y el cierre de ventas

Como indicamos en el Capítulo 3, la empresa cuenta con un sistema que permite disminuir tiempos y procesos en el ingreso de datos.

Al momento de ingresar la información en las solicitudes de crédito, estos se interrelacionan directamente con la constancia de venta y la prenda industrial o reserva de dominio, es decir es un sistema integrado de los documentos que facilita el llenado y la impresión, sin embargo se ha podido percibir la resistencia al cambio por parte de quienes están a cargo del llenado de la documentación. A continuación vamos a hacer un detalle con la elaboración de un cuadro de tiempos y movimientos usados actualmente.

Gráfico 6: Tiempos y movimientos actuales en el Cierre de Ventas.

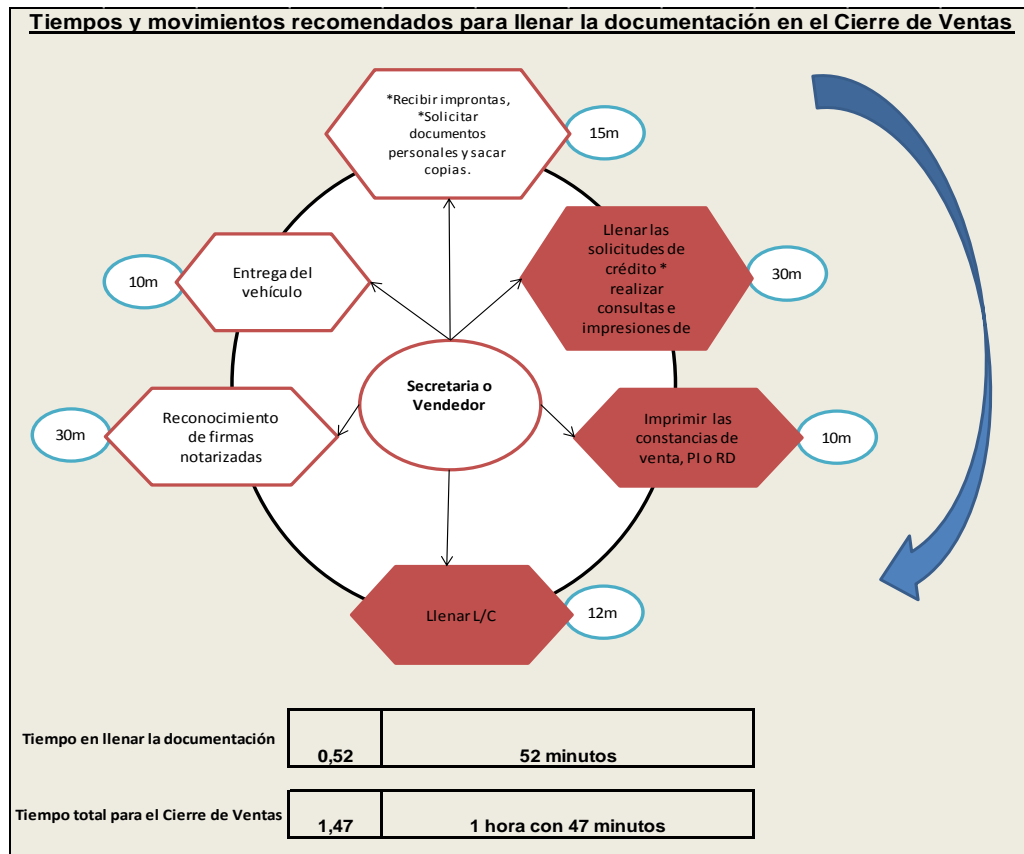


Elaborado por: Autora de la tesis.

Con este análisis reiteramos la importancia de cambiar la cultura organizacional estática a una dinámica, predispuesta a los cambios en pro del desarrollo de la organización y con responsabilidad social en el tiempo de espera a los clientes, pues determinar la importancia del tiempo es esencial para el desarrollo y mejoramiento de este proceso, las herramientas están dadas, con capacitaciones e inducción de todos los involucrados esperamos lograr excelentes resultados, en resumen: minimizar el tiempo en el llenado de la documentación, de 1 hora con 35 minutos aproximadamente a 50 o 60 minutos, y en el proceso de cierre de ventas general es de 2 horas con 55 minutos a 1 hora con 47 minutos aproximadamente, como mencionamos en el párrafo anterior, esto se debe a que una vez llenado los datos en la solicitud de crédito, estos se interrelacionan entre los documentos requeridos para la venta y se

eliminaría el tiempo de llenado de las constancia de compra y venta más la prenda industrial o reserva de dominio, dependiendo del caso.

Gráfico 7: Tiempos y movimientos propuestos para el Cierre de Ventas.



Elaborado por: Autora de la tesis.

3.2.4 Posicionamiento en el mercado a través de Marketing Digital con enfoque de RSE.

Para este objetivo es necesario contratar servicios externos, community manager, con un costo aproximado de \$300 mensuales, de esta forma nos aseguraríamos de contar con profesionales en el área que darán seguimiento y mantenimiento de las páginas, a través del marketing digital se busca generar una mayor conciencia colectiva sobre las consecuencias que nuestro accionar diario tiene, tendrán un enfoque de asesoramiento y concienciación sobre el uso responsable del vehículo, la importancia de la integridad y seguridad del conductor y sus acompañantes, informar sobre nuevas leyes de tránsito y sus



consecuencias, entre otros; así como también nos mantendrán informados sobre los cambios, avances o negativas que se obtengan.

Gracias al avance de la tecnología, Facebook, Twitter y otras aplicaciones, se han vuelto muy útiles para mantener una relación directa, abierta e interrelacionada con los clientes, potenciales clientes y/o nicho de mercado deseado por parte de nuestra empresa, para mejorar nuestros productos y servicios, permitiendo lograr un mejor posicionamiento y crecimiento en el mercado, además de crear una sociedad con mayor sentido de responsabilidad frente a sus acciones.

Cabe recalcar que actualmente la empresa cuenta con una página web a la cual se le da mantenimiento y seguimiento de forma regular, sin generar mayores resultados, posee también una página de Facebook con pocos seguidores.

A continuación un pequeño resumen sobre los aspectos y plataformas que se deben tomar en cuenta para aplicar el Marketing Digital.

Joe Kutchera coautor del libro, 'Éxito: Su estrategia de marketing digital en 5 pasos', señala que lo primordial para iniciar un Marketing Digital exitoso es tener un “acercamiento online con las audiencias”:

1. **E**scuchar a la audiencia.
2. **X**perimentar como usuario mediante perfiles.
3. **I**ntegrar canales de comunicación.
4. **T**ransformar la audiencia en comunidades.
5. **O**ptimizar resultados.

También recomienda que adicional al modelo de las **4 P**: **p**recio, **p**roducto, **p**romoción y **p**laza se agreguen otras **3 P**: “**p**ersonas (líderes de opinión y clientes en medios sociales que hablan del producto), **p**ersonalidad (sensación que una marca comunica en redes) y **p**lataforma”. Todas ellas bajo un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial. (VARGAS HERNANDEZ, I. [2012/10/28]. Tres libros para hacer negocios en la red. Marketing Digital en 5 pasos. Consultado el [08/05/2014]. Disponible en:

<<http://www.cnnexpansion.com/especiales/2013/10/23/planea-una-estrategia-efectiva>>)



CAPITULO 4: Modelo de Gestión de Prácticas de RSE

Como vimos en el capítulo anterior, es importante el desarrollo de las estrategias obtenidas de la confrontación, estas estratégicas están basadas en la RSE, para ello es importante reestructurar la empresa, por lo que proponemos el siguiente Orgánico Funcional, sobresaliendo el área operativa, que es la base de nuestro estudio.

4.1 Descripción del Organigrama Funcional propuesto para el área operativa de Automotores Rocar:

Es importante potenciar las habilidades de los integrantes de la empresa, para lograr una cultura organizacional más dinámica y conseguir un crecimiento sostenible en base a la Responsabilidad Social Empresarial que tenemos con todos los stakeholders de la empresa.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Es relevante entender que no solamente se trata de vender vehículos, nuestro objetivo principal es Satisfacer las necesidades de Movilidad y trabajo de nuestros clientes, pero generando a la vez una conciencia social sobre el uso adecuado del mismo

Comprender este objetivo nos ayudará a convertirnos en asesores confiables de nuestros clientes, pues más allá de tratar de cumplir un objetivo de ventas, debemos ganar un cliente al concienciar de que nuestra empresa es su mejor decisión no solo por el servicio que brinda sino porque está enfocada en generar una mejor calidad de vida para todos

FUNCIONES CLAVES: ADMINISTRAR Y GESTIONAR ROCAR

Planificar, organizar, controlar y dirigir las actividades administrativas, operacionales y financieras de la empresa.



FUNCIONES PRINCIPALES:

- **CONSIGNACION Y COMPRAS:** Esta es una función importante ya que es en donde se receipta el vehículo que será comercializado, si este no es verificado legal y mecánicamente se volverá un problema.
- **REPARACIÓN Y RECICLAJE:** Se ha creado la necesidad de contratar o **delegar a una persona** para que se responsabilice de esta área, tomando en cuenta los objetivos propuestos para el desarrollo de RS dentro de la empresa, es decir, capacitar sobre los procedimientos necesarios para el reciclaje de partes y piezas, y el adecuado mantenimiento de los vehículos que llegan al patio, para ofrecer productos usados en buen estado.
- **MARKETING Y VENTAS:** Asesorar a nuestros clientes sobre la adquisición de su vehículo en relación a sus necesidades y al impacto social que tiene el uso no adecuado de un vehículo
- **EXHIBICIÓN:** Hace referencia al espacio físico donde se estacionaran los vehículos para su exhibición, este debe ser un espacio limpio, con un buen aspecto físico y mecánico de sus productos, esta área está directamente relacionada con reparación y reciclaje en los puntos anteriormente mencionados.

FUNCIONES BÁSICAS:

- **INFORMACION GENERAL DEL VEHICULO:** La información general de cada vehículo en la compra y/o consignación debe ser correctamente documentada en lo que respecta al estado legal y mecánico. Así como el año del vehículo.
- **POLITICAS DE VENTA DE LA EMPRESA:** Dentro de área de Marketing y venta tenemos 6 funciones básicas, por lo que vamos a hacer referencia a las políticas de venta de la empresa, para ello es importante aprobar la venta con un comité de crédito, con el fin de obtener ventas de calidad y lograr disminuir el porcentaje de cartera vencida.



- **COLOCACION Y PRESENTACION DEL PRODUCTO:** Esta función básica es esencial, ya que guiara de manera más fácil tanto a vendedores como a compradores a encontrar el producto que cumple sus expectativas.

FUNCIONES INDIVIDUALES:

Aquí se detallan los pasos individuales que se deben dar a las funciones básicas para poder llegar al objetivo principal

- En la información general del vehículo en lo que respecta a consignación y compras, se debe solicitar un informe escrito sobre el chequeo mecánico del vehículo. La revisión de los documentos que acreditan la propiedad del bien, matrícula y año de matriculo, numero de traspasos, revisión de la impronta, chasis, motor, etc. Verificar los datos del proveedor y comprobar si el precio del vehículo es competente y accesible para los futuros clientes.
- Para la Información general del vehículo en el caso de reparación y reciclaje, es sumamente importante realizar un análisis sobre el estado actual del vehículo, solicitar la orden de trabajo extendiendo precisamente el análisis del estado del vehículo más el presupuesto para su reparación, informando con anticipación si se trata de un vehículo recién ingresado a exhibición o de un vehículo retirado, inventariar y reciclar las partes y piezas de cada vehículo que se envió a reparación, emitir informes sobre inventarios a gerencia.
- Las funciones individuales para las políticas de venta de la empresa son: Evaluar la situación económica del cliente, analizar su estado crediticio y judicial, verificar los datos del cliente, hacer aprobar el crédito y llenar la documentación correspondiente.
- Para lograr una buena colocación y presentación del producto es sumamente importante como primer paso la colocación de los porta placas en todos los vehículos que ingresen a



exhibición, limpiar y dejarlos atractivos para la venta, colocar en un cartel el año al que pertenece cada vehículo.

4.2 Descripción del Organigrama Funcional propuesto para el área de Matriculación de Automotores Rocar

OBJETIVO PRINCIPAL:

Al ser un negocio de alto riesgo por la sensibilidad a la que se exponen los vehículos para ser negociados nuevamente con la falsificación de documentos, proponemos para la empresa la creación de un puesto de trabajo como es el de Tramitador de Matriculas, siendo el objetivo de este puesto: Matricular los vehículos a nombre de los clientes, verificando el ingreso del no negociable en la especie de Matricula y en las Organizaciones pertinentes como son el Registro Mercantil, la Comisión Nacional de Tránsito, entre otros. Este paso también garantiza la inversión de los buenos clientes, pues sus vehículos pueden volverse blanco legal de infracciones cometidas por quien consta en la matrícula.

FUNCIONES CLAVES: COBRAR Y GESTIONAR ROCAR

Gestionar el cobro de valores vencidos o acuerdos de pagos de los clientes en mora mediante la aplicación de métodos y sistemas implementados.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- **ASESORÍA LEGAL:** Es importante poder asesorar al cliente sobre los pasos y políticas que se deben cumplir para evitar problemas futuros, no solo por cuestiones de robos y estafas a la empresa, sino por agravantes legales de quien consta en la matrícula y que pueden involucrar el bien.

FUNCIONES BÁSICAS:

- **MATRICULACIÓN VEHICULAR:** Este función básica es esencial, ya que permitirá tanto al área operativa como al área de cobranzas gestionar de mejor forma su trabajo, esto implica un servicio completo al cliente y disminuye los riesgos de cartera.



FUNCIONES INDIVIDUALES:

Aquí se detallan los pasos individuales que se deben dar a las funciones básicas para poder llegar al objetivo principal.

- Dar la bienvenida y ser cortés con el cliente, a más de ser una norma básica de educación, permite dar una buena imagen de la empresa sobre este servicio importante y omitido actualmente.
- Es importante que se puedan resolver las reclamaciones de los clientes de manera rápida y oportuna.
- Realizar el trámite de ley para colocar el no negociable del vehículo vendido a crédito en las organizaciones pertinentes y en la especie de la matrícula a su cargo.
- Respaldo y archivar bajo su cargo las copias de las matrículas y soat para asistir de manera eficaz al Asesor legal y Jefe de Cartera en caso de requerimientos.

4.3 Descripción del Organigrama Funcional para el Comité de RSE de Automotores Rocar

OBJETIVO PRINCIPAL:

El objetivo principal es la conformación de un Comité de Responsabilidad Social, que permita a la empresa mantener una planificación y control sobre el reciclaje de partes y piezas, uso del agua, atención al cliente, políticas justas de venta, desarrollo personal y profesional de los empleados, etc. Brindando la oportunidad de un crecimiento sostenible.

FUNCIONES CLAVES: AESORAR Y PLANIFICAR ROCAR CON ENFOQUE DE RSE

El comité de RSE se conformara para dar seguimiento y control a todas las planificaciones realizadas y aprobadas.

FUNCIONES INDIVIDUALES

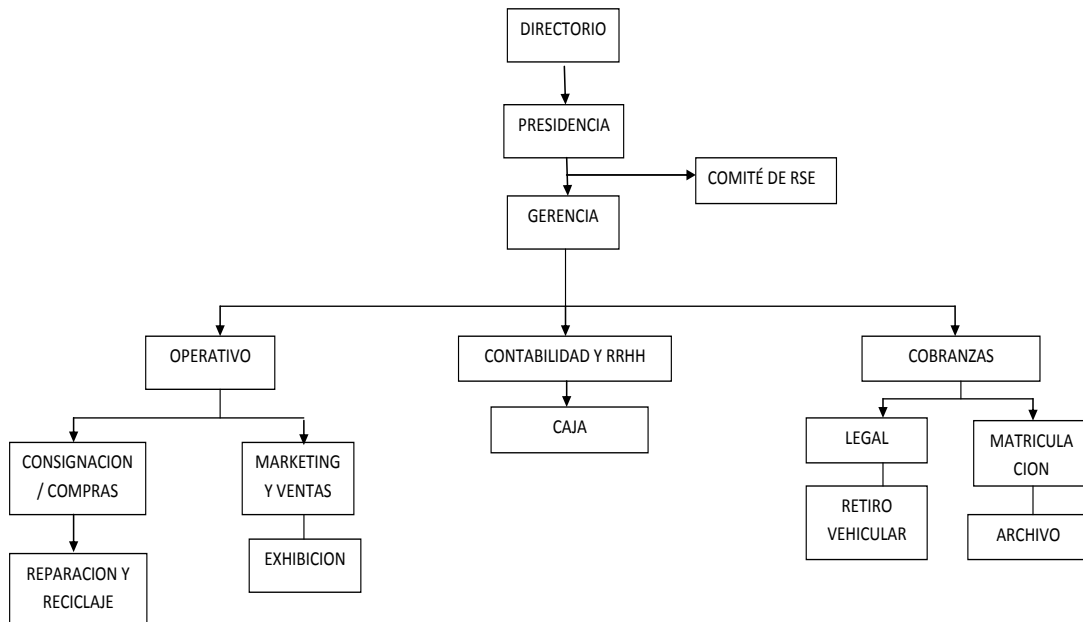
- Capacitar e involucrar al personal sobre temas de RSE.



- Planificar políticas de reciclaje de partes y piezas de vehículos retirados.
- Delegar el espacio físico correspondiente y necesario para el reciclaje.
- Buscar proveedores de chatarra y/u organizaciones artesanales que usen como materia prima el material en mención para comercializarlo.
- Calificar a proveedores de suministros para el lavado y mantenimiento de vehículo.
- Motivar e Incentivar el reciclaje de papel dentro de los diferentes departamentos.
- Medir el impacto social y laboral de este proyecto.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.

Informar sobre los avances del mismo a todo el personal para lograr mayor involucramiento en esta área

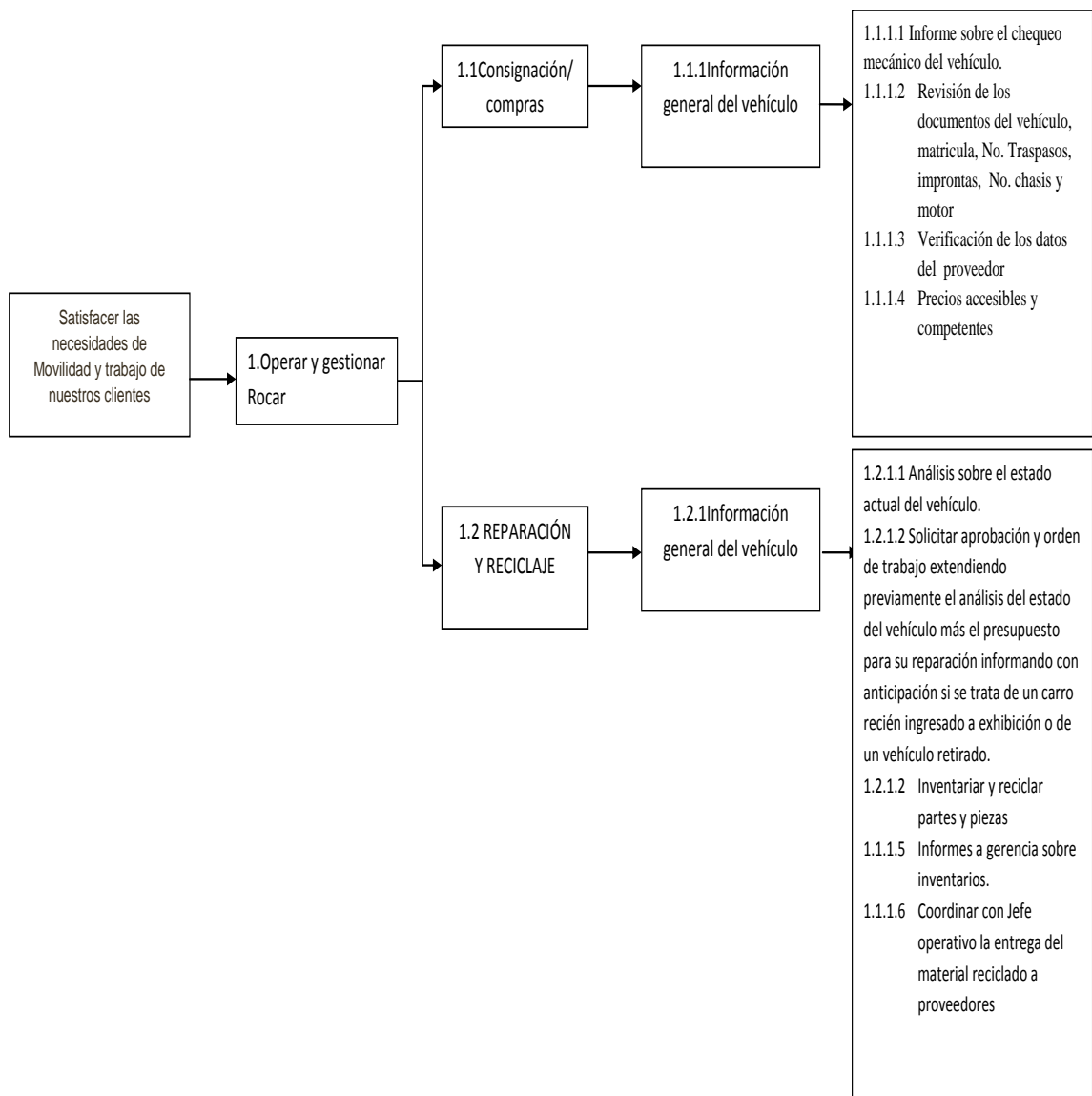
4.3 Organigrama Funcional Propuesto





Orgánico Funcional Propuesto para el AO de Automotores Rocar.

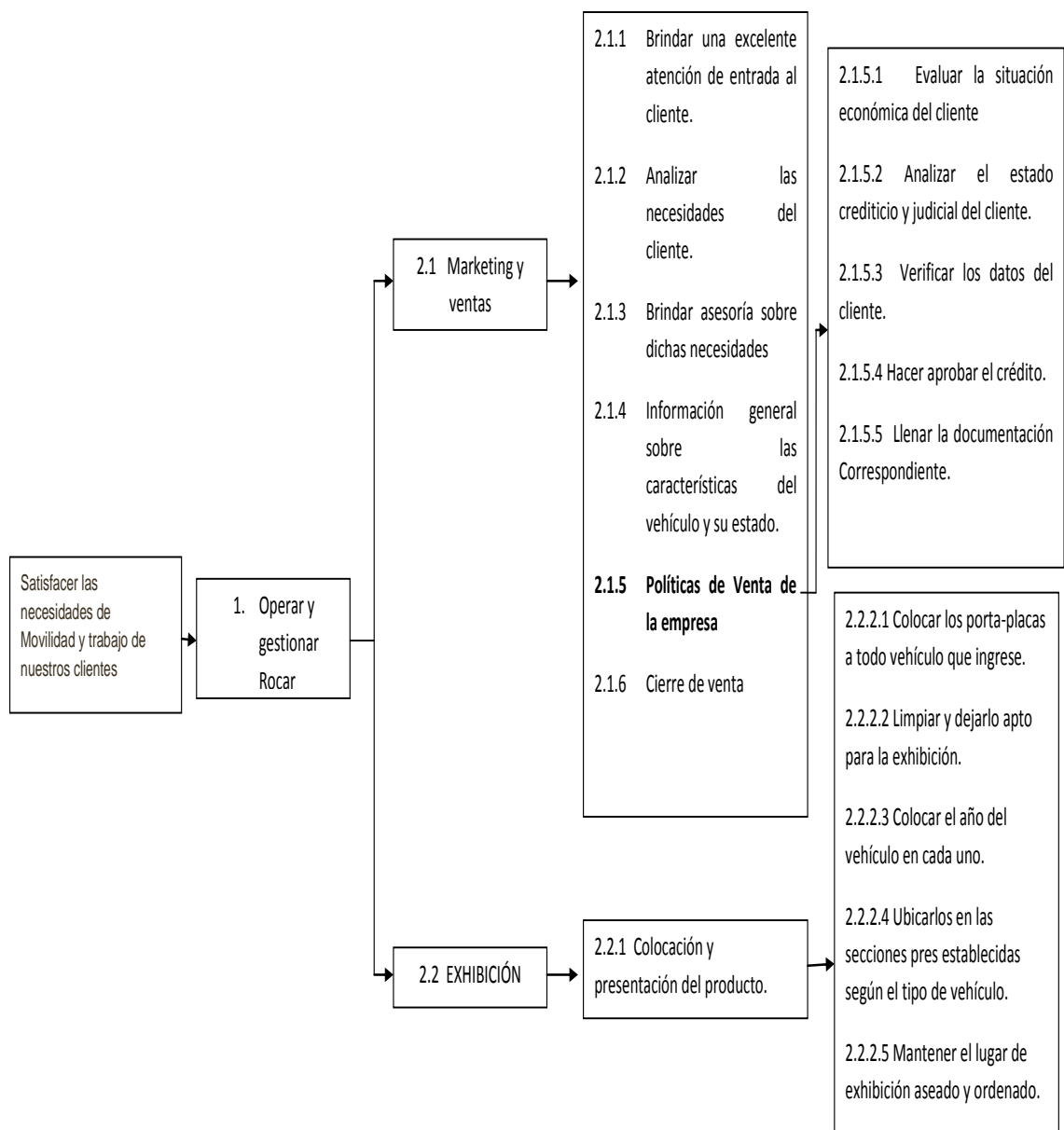
Objetivo	Funciones	Funciones	Funciones
Funciones	Claves	Principales	Básica
Principal			
Individuales			





Orgánico Funcional Propuesto para el Área Operativa de Automotores Rocar.

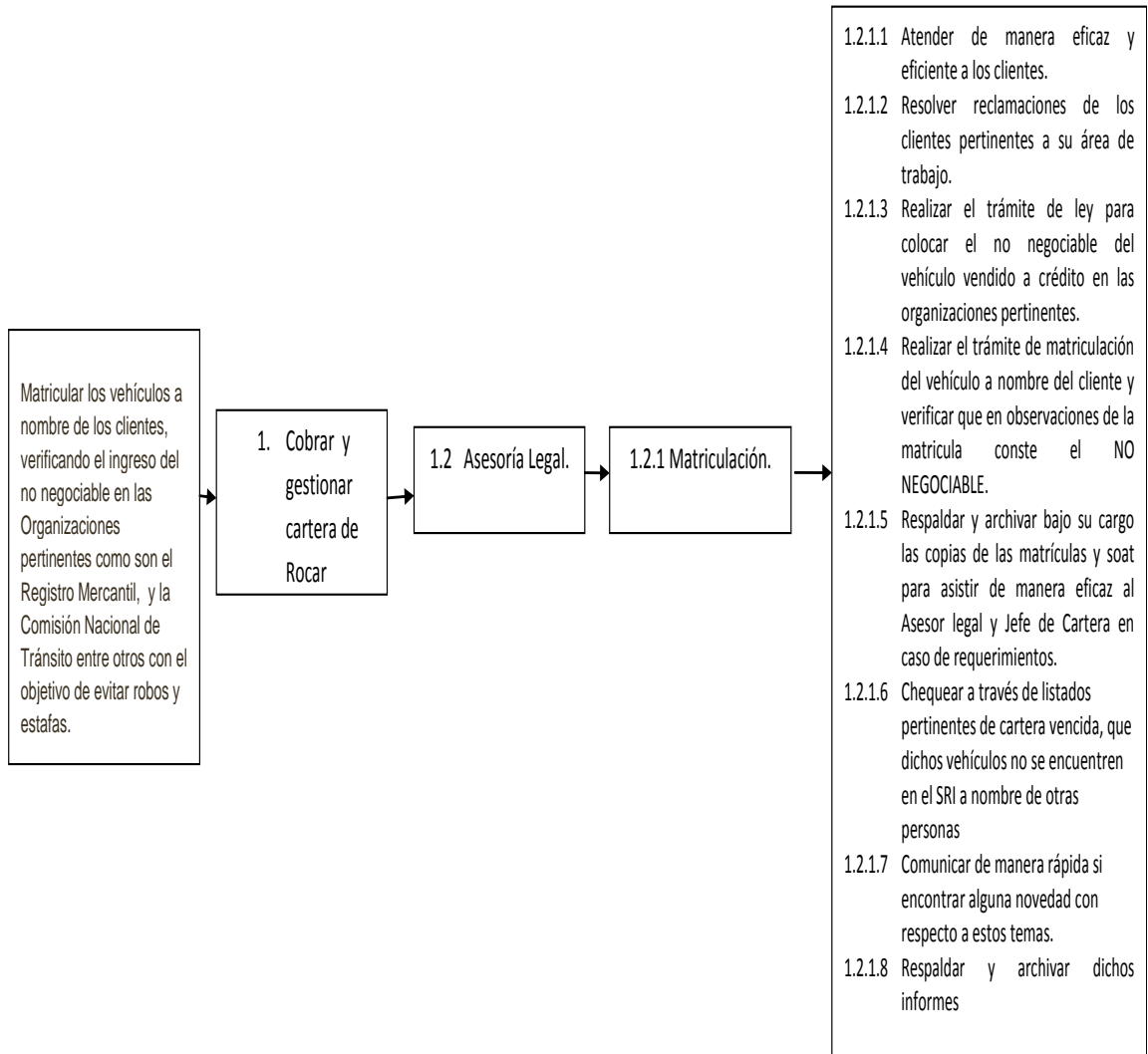
Objetivo	Funciones	Funciones	Funciones
Funciones	Claves	Principales	Básicas
Principal			
Individuales			





Orgánico Funcional Propuesto para el Área Operativa de Automotores Rocar.

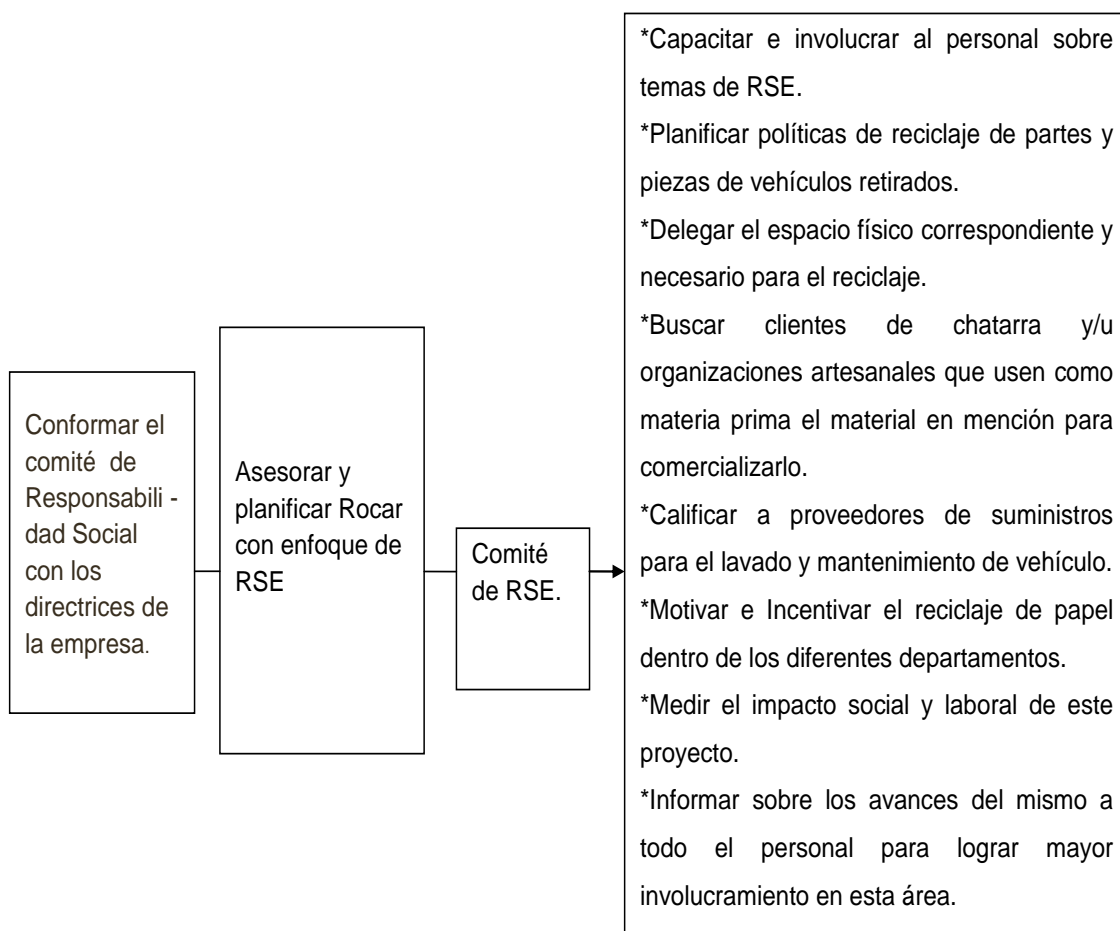
Objetivo	Funciones	Funciones	Funciones
Funciones	Claves	Principales	Básicas
Principal			
Individuales			





Orgánico Funcional Propuesto para el Comité de RSE de Automotores Rocar.

Objetivo	Funciones	Funciones
Funciones	Claves	Principales
Principal	Claves	Principales
Principal	Claves	Individuales





4.4 MANUAL DE FUNCIONES DE AUTOMORES ROCAR

1. INTRODUCCION:

Este manual da a conocer nuestro producto que consiste en la consignación de vehículos usados, en el mismo se da a conocer paso a paso quienes somos, a donde vamos y que queremos lograr por medio de nuestro producto que consiste en la venta de vehículos recibidos en consignación, los mismos que serán colocados en el mercado local y nacional. Nuestra Empresa, ROCAR, ha sido creada con la intención de que las familias de clase media y baja que no pueden adquirir vehículos nuevos si lo puedan hacer aprovechando las facilidades que AUTOMOTORES ROCAR, le ofrece, estos vehículos servirán para ser utilizados en su mayoría para actividades productivas y de transporte público y en menor medida para uso particular, con lo que la Empresa aporta al desarrollo del País.

2. OBJETIVO GENERAL

El manual tiene por objeto normar las funciones tanto del área operativa como de administrativa de Automotores Rocar, creando las condiciones adecuadas de bienestar entre los clientes internos y externos, facilitando la adquisición de vehículos en las mejores condiciones de precios y calidad de servicio, y garantizar la visión de responsabilidad social de la empresa

3. VALORES:

Responsabilidad:

- Responsabilidad social en lo que tiene que ver con el respeto a los derechos humanos, promoviendo el bienestar económico y social de los cliente internos y externos.

Confianza:

- Confianza en la realización de todos los procesos para la obtención de los mejores resultados

Justicia:

- Dentro de la asignación de cada trabajo de acuerdo a las capacidades de cada uno de los empleados y a las necesidades propias de la organización.



- Con los clientes dependiendo de lo que ellos busquen en nuestro producto.

4. POLITICAS

- Consignar, comprar y vender vehículos en las mejores condiciones de precio y calidad
- Dar las facilidades para que los clientes que no están en condiciones de adquirir vehículos nuevos lo puedan hacer sin muchos trámites.
- Procurar que nuestros clientes obtengan una herramienta de trabajo, ya que la mayoría de ellos lo hacen para utilizar el automotor en actividades productivas y de transporte público, por tanto contribuir al desarrollo del País.

5. DESCRIPCION DEL CARGO

El manual describe los puestos del personal de toda la Empresa y contiene los siguientes puntos:

5.11.-Descripción del cargo

- Denominación del cargo
- Dependencia
- Supervisión

5.1.2.-Relaciones de coordinación

5.1.3.-Funciones básicas

5.1.4.-Funciones específicas

5.1.5.-Requisitos del cargo



DIRECTORIO

DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: DIRECTORIO
- b. Depende de: ninguno
- c. Supervisa : Gerente y Jefes departamentales

1. **RELACION ES DE COORDINACION:** Con el Gerente General y Jefes Departamentales.

2. FUNCIONES GENERALES:

- Es el organismo máximo de la Empresa, y está facultado para resolver todos los asuntos relacionados con los negocios, correspondiéndole dictar normas y estatutos para su cumplimiento.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Determinar las políticas generales de la Empresa
- Nombrar y remover al Gerente General, Jefes departamentales y fijar sus remuneraciones
- Aprobar los planes y programas de trabajo y expedir los presupuestos anuales
- Aprobar la política de endeudamiento de la Empresa previa presentación de la planificación gerencial.
- Conocer anualmente los informes del Gerente General, Contador y jefes departamentales.
- Aprobar los Estados Financieros de la Empresa y la Gestión Administrativa de la Presidencia y Gerencia.
- Resolver sobre el aumento o disminución del capital, así como la fusión, transformación, disolución y liquidación de la Empresa
- Aprobar e interpretar su propio reglamento
- Aprobar los Estatutos y Reglamentos internos de la Empresa
- Aprobar la liquidación o fusión de la Empresa.



PRESIDENTE

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Presidente
- b. Depende de la Junta General de socios
- c. Supervisa: Gerente General, jefes departamentales y otros

2. RELACION DE COORDINACION: Con el Gerente, Jefes departamentales y otros

3. FUNCIONES GENERALES:

- Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y crecimiento sostenible en el mercado, a través de la integración en todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia , eficiencia y competitividad
- Cumplir las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, así como las disposiciones de la Junta General.
- Dirigir las actividades de la Empresa en concordancia con los objetivos, políticas planes y presupuestos aprobados, controlando que los recursos de la misma sean utilizados de una manera racional, con criterio de eficiencia que redunde en una mayor productividad y procure el bienestar para los socios y empleados.
- Ser veedor del cumplimiento de los compromisos de Responsabilidad Social de la empresa

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Presidir las sesiones de la Junta General
- Convocar y presidir las sesiones del Directorio
- Evaluar y proponer al Directorio la aprobación de los Estados Financieros de la gestión realizada.
- Dirimir los empates en las votaciones de las sesiones de las asambleas de socios
- Supervisar el cumplimiento de los planes y programas



- Dirigir y controlar el desarrollo de las actividades de la Empresa, que conlleven al logro de los objetivos establecidos, políticas, planes y presupuesto aprobado y disponer las medidas correctivas que sean necesarias.
- Disponer la realización de auditorías y exámenes especiales de la gestión cuando lo considere pertinente.
- Informar al Directorio sobre el ingreso, renuncia o exclusión de los socios para su aprobación.
- Convocar a Junta General de Socios.
- Las demás que le confiere los estatutos, reglamentos y las resoluciones de la Junta General.



GERENTE GENERAL

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Gerente General
- b. Depende de: Junta General de socios
- c. Supervisa : Jefes departamentales y personal en general

2. RELACION DE COORDINACION: Con la Junta General y la Presidencia y jefes departamentales.

3. FUNCIONES GENERALES:

- Ser la máxima autoridad administrativa de la Empresa, logrando una eficiente gestión económica, técnica y laboral dentro de todos los campos.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Formular el plan de desarrollo anual y los presupuestos correspondientes en base a los objetivos y políticas aprobadas por el Directorio.
- Responsable de manejo de la Empresa
- Coordinación directa con la presidencia y jefes departamentales.
- Delega funciones y responsabilidades a todos los jefes departamentales
- Asistencia permanente a las reuniones de Directorio, así como a las de trabajo con los diferentes departamentos.
- Formular conjuntamente con la presidencia las políticas de la Empresa
- Realizar la planeación del funcionamiento general de la Empresa en coordinación con los jefes de área.
- Evaluar los resultados obtenidos durante el período de planificación.
- Revisión y aprobación de los contratos de compra-venta y aprobación de las solicitudes de crédito (Comité de Crédito)
- Revisión y aprobación de los refinanciamientos, renegociaciones y liquidaciones de pronto pago



- Coordinar los departamentos que conforman la empresa
- Responder por las compras y ventas realizadas
- Analizar las opciones ofrecidas por los proveedores y determinar la más conveniente
- Mantener relación y comunicación directa con clientes y proveedores
- Análisis y revisión de cartera de los clientes
- Autorizar u otorgar visto bueno a documentos o acciones, previa verificación del procedimiento.
- Autorizar devoluciones en ventas.
- Fijar la negociación o descuento que es posible otorgar a los clientes.
- Diseñar e implementar estrategias o líneas de acción para el cumplimiento de las metas.
- Revisar la información correspondiente a las ventas y gastos del mes
- Ejercer control permanente de los inventarios para verificación física.
- Programar y participar en las capacitaciones del personal de la empresa.
- Presentar informes de gestión, de los logros alcanzados y estado de la empresa a presidencia.
- Recibir y analizar informes
- Garantizar el flujo de información a todos los niveles de la empresa
- Implementar estrategias para el mejoramiento de los indicadores
- Realizar reuniones de carácter comercial operativo y de recuperación de cartera.
- Inventario semestral y de fin de año.
- Vigilar y propender por el buen manejo de los inventarios para que siempre se cuente con existencias para satisfacer los requerimientos de los clientes de manera eficiente.



- Fomentar una cultura organizacional fuerte fundamentada en el compromiso y motivación de cada uno de los integrantes de la empresa
- Realizar todas las actividades que los accionistas consideren inherentes al cargo y necesarias para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.
- Efectuar funciones adicionales imputadas por la presidencia, propias del cargo.
- Velar por el manejo de un clima organizacional fundamentado en la importancia, integración y apoyo entre los colaboradores
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Las demás que le señale los reglamentos y estatutos.
- Otros que asignen su inmediato superior.

5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas y políticas.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Profesional en Ing. Comercial, Economía o áreas afines
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión y en equipo
- Líder innato con capacidad de motivación al equipo de trabajo que dirige.



COMITÉ DE RSE

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Comité de Responsabilidad Social.
- b. Depende de: Presidente y Gerente

2. RELACION ES DE COORDINACION: Jefes Departamentales.

3. FUNCIONES GENERALES: Este comité tiene como objetivo planificar, estructurar, ejecutar y evaluar los proyectos que tengan relación con los asuntos de responsabilidad social de la empresa.

4. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Capacitar e involucrar al personal sobre temas de RSE.
- Planificar políticas de reciclaje de partes y piezas de vehículos retirados.
- Delegar el espacio físico correspondiente y necesario para el reciclaje.
- Buscar proveedores de chatarra y/u organizaciones artesanales que usen como materia prima el material en mención para comercializarlo.
- Calificar a proveedores de suministros para el lavado y mantenimiento de vehículo.
- Motivar e Incentivar el reciclaje de papel dentro de los diferentes departamentos.
- Medir el impacto social y laboral de este proyecto.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Informar sobre los avances del mismo a todo el personal para lograr mayor involucramiento en esta área.



JEFE DE OPERACIONES

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Jefe de Operaciones
- b. Depende de: Gerente
- c. Supervisa: Compradores, Vendedores, Bodeguero, Auxiliar Patio de exhibición.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Gerente y Presidente.

- 3. FUNCIONES GENERALES** Supervisar las actividades relacionadas con la consignación-compra y venta de vehículos para la empresa, organizando, controlando, analizando y evaluando los procesos del área; a fin de obtener los vehículos en las mejores condiciones de precios, calidad y oportunidad y con ello obtener ventas de calidad y clientes con buena calificación crediticia.

4. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Aprobar compras y/o ventas previo análisis de la documentación presentada, tanto del vehículo como de proveedores y clientes.
- Coordinar las funciones y actividades de compradores y vendedores a su cargo.
- Administrar el inventario de vehículos, preferentemente no mayores a 10 años, en función de la rotación y análisis del mercado.
- Elaborar la lista de precios y rangos de márgenes de utilidad.
- Realizar análisis proveedores.
- Realizar la planificación de ventas conjuntamente con el gerente y presidente.
- Realizar análisis de ventas de forma periódica. (semanal, mes, temporada etc.) y presentar informes oportunos y veraces para la toma de decisiones.
- Coordinar y supervisar la imagen y presentación de los vehículos en el área de exhibición.



- Coordinar la reparación de los vehículos retirados, reciclaje de partes y piezas y recibir periódicamente inventarios sobre materiales reciclados.
- Presentar informes al Comité de Responsabilidad Social sobre el manejo y destino final de los materiales reciclados.
- Acatar la política de ética en las negociaciones.
- Coordinar y supervisar la imagen y presentación de los vehículos en el área de exhibición.
- Coordinar la reparación de los vehículos retirados, reciclaje de partes y piezas y recibir periódicamente inventarios sobre materiales reciclados.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.

5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Profesional en Ing. Comercial, Economía o áreas afines
- Experiencia como mínimo de dos años en actividades similares.
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Líder innato con capacidad de motivación al equipo de trabajo que dirige.



COMPRADOR

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: COMPRADOR
- b. Depende de: Jefe de Operaciones
- c. Supervisa: Ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Jefe de Operaciones, Gerente.

3. FUNCIONES GENERALES Ejecutar las actividades relacionadas con la consignación y/o compra de vehículos para la empresa, cumpliendo con todos los requisitos establecidos por la empresa como son documentos, chequeos y análisis previos para esta acción comercial.

4. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Dar la bienvenida a los proveedores y saludarlos de acuerdo a las normas establecidas.
- Realizar e informar sobre el chequeo mecánico solicitado y documentarlo.
- Revisión de los documentos del vehículo, Número de trasпасos, matricula al día, pago al soat.
- Revisar previamente números del chasis y motor.
- Verificación de los datos del proveedor.
- Sacar improntas para adjuntar a los documentos de la compra.
- Precios accesibles y competentes
- Negociar precios y plazos de acuerdo al tipo de vehículo.
- Documentar en estado en el que llega el vehículo, mediante fotos para archivar el estado en el que llegan los vehículos y comprobar estado de llantas, baterías, radio, herramientas, tablero, etc.
- Acatar la política de ética en las negociaciones.
- Coordinar y supervisar la imagen y presentación de los vehículos en el área de exhibición.



- Coordinar la reparación de los vehículos retirados, reciclaje de partes y piezas y recibir periódicamente inventarios sobre materiales reciclados.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.

5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Experiencia como mínimo de dos años en actividades similares.
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



VENDEDOR

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: VENDEDOR
- b. Depende de: Jefe de Operaciones
- c. Supervisa: Ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Jefe de Operaciones, Gerente.

3. FUNCIONES GENERALES: Ser un nexo entre el cliente y la empresa, convirtiéndose en un asesor que no sólo trate de vender sino de cubrir sus necesidades, comunicando adecuadamente en base a los conocimientos y experiencia los productos disponibles en exhibición, y si no hay conseguirlo, con el fin de satisfacerlo.

4. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Dar la bienvenida al cliente y saludarlo de acuerdo a las normas establecidas.
- Analizar al cliente y sus necesidades.
- Brindar plena satisfacción en el servicio y atención.
- Indicarle el producto y darle facilidades para que lo chequee con su mecánico de confianza.
- Ayudar a mantener la exhibición de los vehículos atractiva, limpia y ordenada.
- Volver a ubicar los vehículos que se mostró al cliente y que éste decidió no llevar.
- Orientar al cliente en su decisión de compra
- Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de nuestros clientes, logrando su satisfacción.
- Involucrarse activamente en labores de exhibición y reacomodo de mercaderías en exhibición con el fin de llamar la atención de nuestros clientes y lograr ventas.
- Cotizar al cliente el vehículo de interés
- Evaluar la situación económica del cliente
- Analizar el estado crediticio y judicial del cliente.



- Verificar los datos del cliente.
- Hacer aprobar el crédito.
- Llenar la documentación Correspondiente.
- Agradecer al cliente su visita una vez que se le haya atendido y acompañarlo hasta la caja para que cancele la mercadería.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior

5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
 - **Habilidades Personales:**
 - Saber Escuchar:
 - Tener Buena Memoria:
 - Ser Creativo
 - Habilidad para trabajar en equipo
 - Tener Facilidad de Palabra y tener un buen léxico.
 - **Habilidades para vender:**
 - Habilidad para atender a los clientes.
 - Habilidad para generar buenas relaciones con los clientes
 - Habilidad para determinar y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes
 - Habilidad para cerrar la venta
 - Habilidad para brindar servicios posventa



SUPERVISOR DE REPARACIÓN Y RECICLAJE

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: SUPERVISOR DE REPARACIÓN Y RECICLAJE
- b. Depende de: Jefe de Operaciones
- c. Supervisa: Bodeguero.

2. RELACIONES DE COORDINACIÓN: Jefe de Operaciones, Gerente.

3. FUNCIONES GENERALES: Ser el pilar fundamental en la imagen de la empresa, cumpliendo con las normas establecidas para llevar a la mecánica un vehículo retirado o recién ingresado a exhibición, con el objetivo de mostrarlo al cliente en condiciones óptimas evitando reclamos futuros por inconvenientes mecánicos, previniendo también en su gestión la fuga de dinero con mecánicos deshonestos buscando el ahorro económico y la comprobación de cambios de partes y piezas a través del reciclaje.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Analizar e informar sobre el estado actual de los vehículos.
- Solicitar aprobación y orden de trabajo extendiendo previamente el análisis del estado del vehículo más el presupuesto para su reparación informando con anticipación si se trata de un carro recién ingresado a exhibición o de un vehículo retirado.
- Inventariar y reciclar partes y piezas.
- Informes a Jefe de Operaciones y/o gerencia sobre inventarios.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.



5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Experiencia como mínimo de 1 años en actividades similares.
- Creativo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



AUXILIAR DE EXHIBICIÓN

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: AUXILIAR DE EXHIBICION.
- b. Depende de: Jefe de Operaciones.
- c. Supervisa: Ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Jefe de Operaciones, Gerente.

3. FUNCIONES GENERALES: Ser el pilar fundamental en la imagen de la empresa, cumplir con las normas establecidas para generar buena impresión a los clientes, y que los mismos puedan percibir un nivel alto de organización, limpieza, aseo, ubicación apropiada y buen estado de los productos en el patio de exhibición.

4. FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Colocar los porta placas y/o sellos a todo vehículo que ingrese.
- Limpiar y dejarlo apto para la exhibición.
- Colocar el año del vehículo en cada uno.
- Ubicarlos en las secciones pres establecidas según el tipo de vehículo.
- Mantener el lugar de exhibición aseado y ordenado.
- Dar aviso al su jefe si encontrara necesidad de reparar algo en el vehículo.
- Retirar números telefónicos o letreros de se vende de manera inmediata y oportuna de los vehículos que ingresan a exhibición.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otros funciones que asigne su Inmediato Superior.



5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Experiencia como mínimo de 1 años en actividades similares.
- Creativo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



CONTADOR Y RRHH

1. DESCRIPCION DEL CARGO:

- a. Denominación del cargo: Contador General.
- b. Depende de: Gerencia General
- c. Supervisa: Auxiliar de Contabilidad, Cartera, Auxiliares de Venta y Caja.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Con la Presidencia y Gerencia General.

3. FUNCIONES GENERALES:

El contador es la persona responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar el área contable, con el objetivo de emitir los Estados Financieros requeridos por la organización en los tiempos requeridos, permitiendo la oportuna toma de decisiones del Gerente, Presidente y Junta Directiva sobre la situación de la empresa. El contador debe presentar las declaraciones al Estado dentro del tiempo establecido, adicionalmente debe controlar los presupuestos establecidos en diferentes áreas y encargarse del manejo del personal.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar y presentar los balances de: Comprobación, General, Estado de Pérdidas y Ganancias y anexos en la forma y plazos establecidos por la Ley y cuando la empresa lo requiera.
- Organizar, archivar, custodiar y mantener actualizado el archivo de la documentación sustentatorio de los registros contables así como las facturas emitidas y recibidas.
- Revisión y cuadro diario de las carpetas de compra- venta de vehículos, así como de los ingresos y gastos diarios como de los saldos de la cartera de clientes.
- Verificar y depurar cuentas contables.
- Realizar depreciaciones y amortizaciones.
- Controlar el correcto registro de la cajera y auxiliar contable.



- Examinar el valor de los inventarios de mercaderías y activos fijos y efectuar los ajustes respectivos.
- Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
- Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
- Participar en reuniones con Presidencia y Gerencia, para el análisis de la información.
- Elaborar y realizar las declaraciones de impuestos
- Revisar las facturas de proveedores para proceder con el pago y contabilización.
- Conciliar diariamente la caja.
- Revisar y comparar gastos mensuales.
- Revisar las conciliaciones de las cuentas bancarias de la Empresa.
- Registrar las devoluciones o retiros de los vehículos.
- Mantener actualizado el inventario de los vehículos así como de los activos fijos de la Empresa.
- Proporcionar asesoramiento contable al Presidente y Gerente General
- Responsable del manejo de personal.
- Elaborar los roles de forma correcta y como lo estipula la ley.
- Afiliar oportunamente a los trabajadores al IESS
- Responsable de elaborar contratos de trabajo oportunos y registrarlos
- Responsable de elaborar liquidaciones de contratos de trabajo
- Planificar Vacaciones con el personal y registrarlos bajo firma de aceptación y recibido.
- Para la elaboración de contratos o elaboración de actas de finiquito pueden contratar servicios profesionales con el pago pre-aprobado de la empresa, bajo la responsabilidad del contador.



- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.

5. REQUISITOS DEL CARGO.

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Contador público autorizado.
- Experiencia de 2 años en una empresa comercial
- Conocimientos básicos de aplicativos de Sistemas.
- Conocimientos y actualización en temas tributarios y laborales.
- Edad mayor de 30 años
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Capacidad de trabajo en equipo
- Líder innato con capacidad de motivación al equipo de trabajo que dirige.



AUXILIAR CONTABLE

1. DESCRIPCION DEL CARGO.

- a. Denominación del cargo: Auxiliar de Contabilidad.
- b. Depende: Contador General.
- c. Supervisa: ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION:

Gerencia General, Contabilidad y con todos los demás departamentos de la Empresa.

3. FUNCIONES GENERALES:

Responsable de registrar de manera correcta y oportuna las compras, ventas, obligaciones, pagos con cheques y demás transacciones de la empresa con el objetivo de alimentar el sistema para suministrar la información oportuna para la toma de decisiones.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Dar la bienvenida y ser cortés con el cliente o proveedor.
- Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes y proveedores
- Recibir y revisar que los contratos de compra-venta-consignación, traspasos, facturas de dispositivos y seguros estén bien y completos.
- Registrar los asientos contables de compra, venta, cambio de vehículos de manera oportuna previa revisión.
- Archivar y organizar los contratos de compra-venta y consignaciones.
- Mantener actualizados los saldos de proveedores, seguros por pagar, dispositivos y fondos de contingencia.
- Apoyar de manera directa al Contador.
- Preparar información contable/administrativa necesaria a solicitud del Contador.
- Llenar los cheques y registrar en el sistema según requerimiento.



- Revisar saldos bancarios e informar a diaria y oportunamente sobre su estado.
- Revisar e informar sobre las cuentas por pagar.
- Registrar documentos de manera detallada que entrega a custodia, y respaldarlos con firma de recepción.
- Registrar los asientos de depósitos en bancos y confirmar los mismos
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Registrar el pago de clientes sea por depósitos o cobros en efectivo, en el caso de cobros en efectivo registrar e informar en caja para el cobro del mismo y mantener actualizado el auxiliar de cheques por efectivizar, coordinando con caja para su depósito.
- Imprimir todos los ingresos y realizar una suma al final del día para comprobar y cuadrar con la cajera los valores registrados.
- Archivar la documentación procesada y enviar debidamente revisada a custodia de documentos.
- Fotocopiar los cheques y adjuntar a su respectivo comprobante de egreso.
- Entregar los cheques a proveedores (viernes todo el día).
- Revisar los contratos tanto por compras-ventas, consignaciones, devoluciones, refinanciamientos y otros.
- Revisar saldos antes de realizar el pago a proveedores de vehículos, dispositivos y seguros para no duplicar los mismos y registrarlos oportunamente.
- Mantener actualizado en el sistema los saldos a proveedores por concepto de seguros, dispositivos y fondos de contingencia y el archivo de la documentación sustentatoria.
- Bajar en el sistema de inventarios los depósitos realizados por los clientes, previa confirmación de los mismos.
- Velar por la seguridad de los documentos, archivos e información de carácter reservado e informar a la Gerencia cuando observe algún faltante.



- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que le asigne su inmediato superior.

7. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Bachiller Contable o Título como Contador Público Autorizado, Ingeniero Comercial o áreas afines.
- Edad mayor de 22 años
- Manejo del sistema operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point
- Experiencia como mínimo de dos años en actividades similares.
- Buena presencia.
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



SECRETARIA (AUXILIAR 2)

1.-DESCRIPCION DE CARGO:

- a. Denominación de cargo: Secretaria - Auxiliar 2
- b. Depende de: Contador General.
- c. Supervisa: ninguno.

2.-RELACIONES DE COORDINACION: Jefe Operativo, Contador y Gerencia.

3.-FUNCIONES GENERALES:

Este puesto ha sido creado con el afán de apoyar al área operativa y contable, con una persona que sea capaz, activa, dinámica y responsable. Llenar los documentos de consignación, contratos de compra y venta, traspasos, elaboración, revisión e impresión de la documentación requerida para dichas transacciones, ser el filtro para encontrar problemas por firmas inconformes o datos no coherentes con lo recibido. Manejar archivos de venta, respaldo de pólizas, atender llamadas telefónicas, toma de depósitos entre otros.

4.-FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Dar la bienvenida y ser cortés con el cliente o proveedor.
- Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes y proveedores
- Llenar y archivar consignaciones de vehículos adjuntando chequeo mecánico y entregar a la auxiliar contable bajo firma de recepción y entrega.
- Llenar documentos de compra – venta de vehículos cumpliendo con todos los requisitos para elaborar la misma, como es: consultar en el buró de crédito previa autorización del cliente, función judicial, llenar solicitudes de crédito y demás documentos que acrediten la compra o venta de un bien.
- Solicitar y recibir y respaldar con copia a colores documentación de clientes y/o proveedores.
- Presentar los créditos para estudio y aprobación



- Colaborar en la elaboración de lista de precios
- Colaborar con la realización del Inventario físico de los vehículos
- Organizar y controlar el archivo de toda la documentación de la Empresa.
- Velar por la seguridad de los documentos, archivos e información de carácter reservado e informar a la Gerencia cuando observe algún faltante.
- Recibir la correspondencia hasta que se remita a los departamentos usuarios, con el cargo de entrega.
- Tomar dictado y tipiar las cartas, oficios, memorándums de la oficina y distribuirlos a quien corresponda en la oportunidad requerida.
- Atender las llamadas telefónicas que realicen los socios y proveedores sobre asuntos de la oficina.
- Apoyar en la labores de organización de charlas de capacitación, actos oficiales y aquellos autorizados por la Presidencia y Gerencia General.
- Preparar el pedido de útiles de escritorio para las oficinas y presentarlo a Gerencia para su aprobación.
- Llevar el control del inventario de los vehículos del patio, así como de los muebles y Equipos a su cargo.
- Verificar la documentación de los proveedores de vehículos y los traspasos, respaldándose con firma del departamento legal, previo pago de los mismos, elaborar los cheques respectivos o pedir la autorización para el pago por caja.
- Preparar las facturas de consignaciones, así como llenar el documento que legaliza la recepción de los vehículos en consignación, previa revisión y aprobación por parte del Presidente y jefe de ventas.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que le asigne el inmediato superior.



5.-REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Bachiller Contable o Título como Contador Público Autorizado, Ingeniero Comercial o áreas afines.
- Edad: mayor de 20 años
- Bachiller contable, carrera universitaria en carreras afines.
- Buena presentación.
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



CAJERA

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Cajera
- b. Depende de: Contador general
- c. Supervisa: Contador - Gerente

2. RELACIONES DE COORDINACION: Contador General, Gerente y Presidente.

3. FUNCIONES GENERALES

Responsable del manejo correcto de la caja de la empresa, mediante el adecuado registro de los gastos y pagos a proveedores, bajo previa autorizaciones documentadas, así como del correcto cobro de valores a los clientes en cheques o efectivo en relación al ingreso realizado y registrado por la auxiliar contable, cuadrando su caja al final del día y archivando los documentos de las diferentes transacciones.

Responsable de Archivar y registrar el historial de los documentos a su cargo, respaldándolos de manera adecuada y auditando que estos se encuentren completos*Gestionar la caja, así como la información necesaria para una adecuada atención al cliente y realización eficaz de su trabajo.

4.-FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Dar la bienvenida y ser cortés con el cliente o proveedor.
- Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes y proveedores
- Resolver reclamaciones de los clientes pertinentes a su área de trabajo.
- Colaborar en la atención y orientación del cliente
- Efectuar el arqueo y cierre de caja
- Manejo de dinero en caja
- Archivar documentos y recibos de caja
- Recepción pago de clientes



- Delegar oportunamente la realización del pago de impuestos y servicios básicos.
- Realizar el pago a proveedores , elaborando los documentos necesarios
- Revisar las facturas de los proveedores para establecer el monto de la deuda contraída y los plazos para su pago
- Contestar el teléfono, atender o direccionar las llamadas
- Llevar el control de los documentos recibidos y entregados para custodia
- Entregar documentos al mensajero
- Fotocopiara documentos por solicitud de compañeros y por requerimiento de la labor desempeñada
- Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la empresa.
- Comprar, suministrar y controlar la entrega de los implementos de trabajo
- Adelantar la búsqueda y préstamo de documentos
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.

5.-REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Bachiller contable o Graduada de la universidad como Ing. Comercial o carreras a fines
- experiencia mínima de 2 años en el manejo de caja.



- Edad mayor de 22 años.
- Buena presencia.
- Creativo y Pro-activo
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo.



JEFE DE CARTERA

1. DESCRIPCION DEL CARGO.

- a. Denominación del cargo: Jefe de Cartera
- b. Depende de: Gerencia General.
- c. Supervisa: Área Legal, Cobradores

2. RELACIONES DE COORDINACION: Presidente, Gerente, Jefe de Operaciones, Área legal, Cobradores.

3. FUNCIONES GENERALES:

Es la persona responsable de planificar, coordinar, dirigir y controlar el área de cartera, gestionar el cobro de valores vencidos de los clientes mediante la aplicación de métodos y sistemas implementados, y a través de los mismos mantener información actualizada de los clientes a través de toma de depósitos y acuerdos para el pago a través de tiempos de gracias otorgados para el cliente, renegociaciones o refinanciamientos.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS.

- Verificar y controlar la cartera de la Empresa y velar por el recaudo oportuno de los valores generados por las negociaciones.
- Gestionar el cobro de cartera por medio de llamadas, mensajes, bloqueos, retiros voluntarios o con demanda judicial.
- Recepción de llamadas para confirmar depósitos y envió a Contabilidad para su aplicación en los registros contables.
- Control de la aplicación y funcionamiento de los dispositivos en los vehículos negociados a crédito.
- Control de la vigencia y recuperación de los seguros contratados, así como de las renovaciones y anulaciones de los mismos.
- Organización y control de la recuperación de cartera por medio de visitas de los cobradores, verificando los informes de los mismos.



- Control de los vehículos retirados por falta de pago y su aplicación a devolución cuando las circunstancias lo ameriten.
- Coordinar con el departamento legal los casos que tengan que pasar a demanda judicial y controlar conjuntamente con la Gerencia que los mismos fluyan en la brevedad posible.
- Elaborar y presentar los informes que sean requeridos por sus superiores inmediatos.
- Realizar periódicamente la autoevaluación de su dependencia, identificar las áreas críticas y elaborar el plan de mejoramiento según las directrices de comité de crédito.
- Rendir informes mensuales al inmediato superior sobre la ejecución del plan de recuperación, señalando los logros y los resultados obtenidos.
- Facilitar reuniones con el equipo de trabajo para analizar la gestión del equipo
- Realizar el análisis y revisión de los créditos rechazados y aprobados.
- Hacer el cuadro de seguimiento de novedades de la cartera
- Realizar informes de gestión de clientes remitidos a cobro jurídico.
- Realizar el análisis de la gestión de los abogados y la recuperación de la cartera según los procesos.
- Está prohibido suministrar información confidencial de la compañía a personas ajenas a ellas.
- Velar por la adecuada conservación de los implementos de trabajo.
- Actualizar los burós de crédito mensualmente con los clientes que tengan más de tres letras vencidas.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que delegue su inmediato superior.



5. REQUISITOS DEL CARGO

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Profesional en Derecho, Ing. Comercial o Economía
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Cuatro años de experiencia relacionada en su área
- Capacidad de trabajo en equipo
- Cursos de formación y actualización en recuperación de cartera



ASESORIA LEGAL

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación del cargo: Asesor Jurídico.
- b. Depende de: Gerencia General
- c. Supervisa: Asistente departamento legal.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Jefe de Cartera, Jefe de operaciones, Gerencia y Presidencia.

3. FUNCIONES GENERALES

Responsable de conducir los procesos judiciales que formen parte de la Empresa, interpretar y emitir opinión sobre las disposiciones legales y normas, y brindar servicio de asesoría y consultoría legal a la Empresa.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Brindar asesoramiento legal a la Presidencia, Gerencia y Directorio en el tratamiento de los asuntos contenciosos que afecten los intereses de la Empresa.
- Ser el apoyo fundamental del Jefe de cartera para emitir oficios de cobro con sello de abogado antes de iniciar demandas.
- Realizar las demandas correspondientes a los clientes con más de cuatro letras vencidas.
- Realizar las prendas industriales o reservas de dominio de los clientes e inscribirlas a tiempo.
- Respalda y archivar la documentación de las Reservas de Dominio, Traspasos o Prendas Industrial y/o juicios a su cargo.
- Representar a la Empresa en las audiencias y juicios en la que corresponda litigar.
- Proponer y ejecutar las transacciones extrajudiciales de los juicios en curso, de acuerdo a las disposiciones del Comité de Crédito y/o Jefe de Cartera.
- Solicitar el pago de las costas judiciales, transacciones indemnizaciones y/o adelantos correspondientes a los juicios en curso, de acuerdo a las sentencias dispuestas por los juzgados.



- Elaborar y presentar periódicamente un registro actualizado de los juicios en curso con mención de la situación en que se encuentra, informando al Jefe de Cartera y/o demás directivos sobre el avance de los mismos.
- Programar y realizar reuniones de trabajo con el personal a su cargo.
- Participar en las Juntas y emitir opinión legal sobre los asuntos tratados, cuando lo soliciten los socios.
- Intervenir por disposición de la Presidencia y Gerencia en la presentación y trámite de todo tipo de acciones judiciales. Formular y/o revisar los convenios, contratos, minutas y toda la documentación concerniente a su área.
- Realizar los trámites necesarios tanto judicial como extrajudicial, para la recuperación de la cartera vencida y más obligaciones que se tuviera a favor de la Empresa.
- Evaluar periódicamente que las actividades relacionadas con la oficina, se efectúe de acuerdo con el plan de recuperación de cartera, así como con los objetivos, políticas, métodos y presupuestos establecidos, informando sobre su cumplimiento a la Presidencia y Gerencia.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza
- Otras funciones que asigne su inmediato superior.

5.-REQUISITOS DEL CARGO.

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.



- Profesional en derecho
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad trabajo en equipo



COBRADOR

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación: Cobrador, Asistente de cartera
- b. Depende: Jefe de Cartera, Asesor Legal.
- c. Supervisa: ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Con Gerencia, Asesor Legal y Jefe de Cartera.

3. FUNCIONES GENERALES:

Responsable de visitar según listado de su inmediato superior a los clientes y ejercer presión para el cobro de cuotas vencidas con el objetivo de depurar la cartera dentro y fuera de la ciudad.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Revisión y sectorización del listado de clientes en cartera vencida
- Visita a clientes para recuperar cartera
- Seguimiento del estado de cobros y recaudo
- Negociar formas de pago con los clientes, siempre que estas sean aprobadas anticipadamente por el jefe de cartera.
- Cuando se encuentre en la oficina brindar apoyo secretarial y realizar las actividades relacionadas con la gestión legal.
- Retirar vehículo bajo orden judicial o con documento de entrega voluntaria hasta cancelación del crédito vencido.
- Presentar informes periódicamente sobre visitas a clientes, acuerdos establecidos.
- Respaldar y archivar dichos informes.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne el inmediato superior.



5.-REQUISITOS DEL CARGO.

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Edad mínima de 30 años
- Experiencia mínima de 3 años
- **Habilidades Personales:**
- Saber Escuchar:
- Saber negociar
- Tener Buena Memoria:
- Habilidad para trabajar en equipo
- Tener Facilidad de Palabra.
- Capacidad de trabajo bajo presión



**TRAMITADOR DE
MATRICULAS VEHICULARES**

1. DESCRIPCION DEL CARGO

- a. Denominación: Tramitador de Matriculas Vehiculares.
- b. Depende: Jefe de Cartera, Asesor Legal.
- c. Supervisa: ninguno.

2. RELACIONES DE COORDINACION: Con Gerencia, Asesor Legal y Jefe de Cartera.

3. FUNCIONES GENERALES:

Responsable de manejar correctamente los documentos que llegan a sus manos con el fin de realizar las matriculas pertinentes a nombre de los clientes, verificando que en el campo de observaciones se encuentre **EL NO NEGOCIABLE**, disminuyendo el porcentaje de estafas por falsificación de documentos.

4. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Dar la bienvenida y ser cortés con el cliente.
- Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes.
- Resolver reclamaciones de los clientes pertinentes a su área de trabajo.
- Realizar el trámite de ley para colocar el no negociable del vehículo vendido a crédito en las organizaciones pertinentes.
- Realizar el trámite de matriculación del vehículo a nombre del cliente y verificar que en observaciones de la matricula conste el **NO NEGOCIABLE**.
- Fotocopiar toda la documentación, entregar a custodia para su correcto archivo.
- Respaldar y archivar bajo su cargo las copias de las matrículas y soat para asistir de manera eficaz al Asesor legal y Jefe de Cartera en caso de requerimientos.
- Chequear a través de listados pertinentes de cartera vencida, que dichos vehículos no se encuentren en el SRI a nombre de



otras personas, si esto sucede hablamos de falsificación de documentos.

- Comunicar de manera rápida si encontrar alguna novedad con respecto a estos temas.
- Respalda y archivar dichos informes.
- Velar por el buen uso y custodia de la información, sabiendo que es confidencial y que queda prohibido comentar dentro o fuera de la empresa, pues esto incurre en un agravante de confianza.
- Otras funciones que asigne el inmediato superior.

5.-REQUISITOS DEL CARGO.

- Adecuado conocimiento de la empresa, la misión y visión de Rocar, objetivos, normas, políticas de consignación, compra y venta.
- Tener buena actitud, generando el compromiso, la determinación, el entusiasmo, la paciencia, el dinamismo, la sinceridad, la responsabilidad y la honradez dentro de la empresa.
- Edad mínima de 23 años
- Experiencia mínima de 2 años
- Tener Facilidad de Palabra.
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de trabajo en equipo
- Cumplir con su compromiso de palabra dada al cliente.
- Agilidad para realizar su trabajo



4.5 Planteamiento de las estrategias de responsabilidad Social:

En este cuadro vamos a exponer el planteamiento de las estrategias de RSE, analizado en el capítulo 3.

Tabla 12: Planteamientos de las estrategias de RSE.

DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PLANTEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA
ESTRATEGIA No. 1	Crear un centro de reciclaje de partes y piezas, papel, cartuchos y otros residuos productos de la actividad	Construcción en un espacio apropiado de la empresa para el reciclaje.
ESTRATEGIA No. 2	Ahorrar el agua e insumos en el lavado de los vehículos que estan en exhibición	Adquisición de una maquina de lavado que permita ahorrar entre el 88% el consumo del agua y el 42,66% en dinero.
ESTRATEGIA No. 3	Cambiar la cultura organizacional estática a una cultura más dinámica y de planificación con enfoque de RSE	Elaboración de un cuadro de tiempos y movimientos para el llenado de la documentación en el cierre de ventas
		Elaborar un orgánico funcional y manual de funciones.
		Revisión y aprobacion de ingreso de vehículos en buen estado preferentemente no mayores a 10 años de antigüedad bajo responsabilidad del Jefe Operativo.
		Conformar un Comité de RSE para la elaboracion de proyectos, presupuestos y seguimiento de dichas actividades.
		Realizar capacitaciones constantes al personal. Cuatro capacitaciones anuales: Trabajo en equipo, Importancia de la RSE , Liderazgo, La venta lo hacemos todos.
ESTRATEGIA No. 4	Posicionamiento en el mercado a través del marketing digital como una empresa preocupada de la seguridad social y ambiental	Contratar servicios de empresas dedicadas a la creación y mantenimiento de páginas web, con un enfoque de asesoramiento y concienciación del uso responsable del vehículo, de la seguridad e integridad del conductor y sus acompañantes.

Elaborado por: Autora de la tesis

4.6 Indicadores de la Estrategia.

Tabla 13: Indicadores

Estrategia 1.	Reciclaje de chatarra	0 kl	100 kl mes
Estrategia 2.	Desperdicio del agua	100%	0% desp. (solo uso adecuado)
Estratègia 3. Crear una cultura organizacion al dinámica con enfoque de RSE	Según encuestas el personal posee: Actitudes, habilidades personales, habilidades para las ventas, Relaciones interpersonales, involucramientos y participación con la empresa, conocimiento del cargo:	73,09%	90,00%
	Conocimiento del personal sobre RSE	55,95%	90,00%
	Tiempo en el llenado de la documentación.	1,35 (1h35m)	0,55 (55m)
	Tiempo Total en el cierre de ventas	2,55 (2h55m)	1,47(1,47)
Estrategia 4.	Posicionamiento en el mercado a través del marketing digital como una empresa preocupada de la seguridad social y ambiental	0 seguidores	2500 seguidores

Elaborado por: Autora de la tesis.



Los indicadores de la estrategia son importantes para medir el avance de este proyecto sobre la marcha de la empresa, pues con esto demostramos que la responsabilidad social no solo tiene que ver con el medio ambiente, y sociedad, sino que es una estrategia ganar - ganar, porque genera resultados positivos en su aplicación, haciendo que las empresas tengan un crecimiento sostenible.

4.7 Presupuesto de la Inversión.

4.7.1 Centro de Reciclaje de Partes y Piezas

La inversión total para la creación del centro de reciclaje es de aproximadamente 10.220,00 dólares, incluido el mobiliario y el equipo, el precio promedio de la chatarra es de \$0.62 por kl, aunque cabe recalcar que en el mercado existe personas que pagan menos del valor promedio, la empresa requeriría en acopio mensual es de 140.99 kl mínimos, sin embargo se pudo sacar en un mes de prueba aproximadamente 180 kl, equivalente a cerca de 2 quintales, sin embargo esta inversión debería ser vista más allá, ya que aplicada de la manera que planteamos, permitirá un mayor control sobre rubro de gastos de mantenimiento de vehículos partes y piezas, ya que como señalamos anteriormente, este valor es alto, puesto que se ha podido determinar en algunas ocasiones que las mecánicas aliadas cobran sin realizar los cambios de las piezas establecidas, generando un desgaste del recurso económico sin soluciones a los problemas mecánicos de los vehículos, también hay que recordar que existe un cambio promedio de 3 baterías mensuales, el pago por batería usada en el mercado es de \$10,00.

Si vendemos un aproximado de 180 kl de chatarra alcanzaría un valor de \$111,60 por mes, más los \$30,00 de la venta de baterías, ingresaría un valor adicional a la actividad de la empresa de \$141,60 mensuales, menos las depreciaciones que suman \$87.42 hablamos de un rendimiento de \$54.18 dólares mensuales equivalente al 62% del rendimiento sobre la inversión.



Tabla 14: Presupuesto para la creación del CRPP.

PRESUPUESTO PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE RECICLAJE		
Costo de la construcción en plomo \$205,00 por metro gris		
DESCRIPCION	TOTAL	V. MENSUAL
Valor de la construcción	7.380,00	30,75
mobilidario	2.000,00	33,33
equipo	840,00	23,33
VALOR TOTAL	10.220,00	87,42
precio chatarra promedio	0,62	kl. Reciclados
kilos de chatarra mínimo	140,99	kl. Reciclados <input type="text" value="180"/> 1 Quintal: 100kl
Ingresos Esperados		
DESCRIPCION	V. ANUAL	V. MENSUAL
venta de baterías	360,00	30,00
venta de chatarra 100k	1.339,20	111,60
VENTAS TOTALES	1.699,20	141,60
BENEFICIO	650,20	54,18

depreciación mensual 10 años
depreciación mensual 3 años
depreciación mensual 3 años

\$10,00 por batería

62% sobre la inversión.

Elaborado por: Autora de la tesis

4.7.2 Inversión de la Hidrolavadora

La inversión sobre la Hidrolavadora permite a la empresa un ahorro del 42.66 % en dinero por el uso de este recurso, el pago promedio mensual es de \$15.40 mientras que con la inversión de la máquina sería de \$1.85 más la depreciación mensual de \$4.72 sale un total de \$6.57 menos el valor promedio de pago de agua, el ahorro mensual llegaría \$8.83 mensuales que sumarían 105.96 dólares anuales, la rentabilidad anual sobre la inversión es de 62.33%, a más de que el ahorro en litros de agua es de 19.360 mensuales es decir el 88%, el costo de esta hidrolavadora es de 170 dólares y esta depreciada para 3 años, par mejor apreciación se expone el cuadro a continuación.



Tabla 15: Adquisición de la Hidrolavadora.

ADQUISICION DE LA HIDROLAVADORA		
	TOTAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
Costo del Equipo	170	4,72

DESCRIPCION	VALOR A.	VALOR M.
Pago promedio del agua	184,8	15,40
Pago esperado promedio del A.	22,18	1,85
Inversión de la hidrolavadora +	56,67	4,72
Total de ahorro en dólares	105,96	8,83
Ahorro de agua en litros	19.360,00	232.320,00
AHORRO MONETARIO	VALOR	RATIO INVER.
beneficio monetarios *3 años	317,872	187%
inversión	170	
rentabilidad anual sobre la inversión	62,33%	

Elaborado por: Autora de la tesis

Tabla 16: Ahorro en litros de agua.

DETALLE	LITROS DE AGUA
Litros a usar sin desperdicio x mes	2640
Litros usados con desperdicios	22000
Ahorro en litros de agua	19360
Porcentaje de Ahorro	88,00%

Elaborado por: Autora de la tesis

4.7.3 Inversión en Capacitaciones para la creación de una Cultura Organizacional Dinámica:

Podemos determinar que el personal tiene muy buenos rangos de satisfacción personal y desempeño, sin embargo el hecho de que exista 1 o 2 personas de las 8 encuestadas que tienen dificultades en su cargo,



relaciones interpersonales, conocimiento sobre el mercado, etc., hace que la empresa entre en un cuello de botella en el desarrollo de sus procesos y el alcance de sus objetivos, es importante mantener al personal capacitado y motivado, pues ellos son el pilar fundamental de la empresa.

Según sondeos en el mercado sobre temas importantes a tratar según resultados de este estudio, la inversión aproximada sería de \$4.800,00 dólares, con el objetivo de obtener una mejora en el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores en un 16.91%, ya que el 73.09% se encuentran bien, pues se midió las Actitudes, habilidades personales, habilidades para las ventas, Relaciones interpersonales, involucramiento-participación con la empresa y conocimiento del cargo.

En el tema de RSE solo el 55.95% de los empleados conocen la importancia de ciertas materias de este estudio.

Tabla 17: Análisis del costo de capacitaciones e indicadores esperados de la inversión.

DESCRIPCION	ACTUAL	OBJETIVO	MEJORA
Inducción y capacitación al uso del sistema integrado en el llenado de informacion de los documentos al momento del cierre de ventas	1h35 m	52 m	43 m
Tiempo total para el cierre de ventas	2h55m	1h47m	1h8m
Por cada 30,76 dolares de pago mensual por empleado al personal voy a conseguir miembros mas comprometidos con la empresa que generen con sus actitudes el camino para alcanzar las metas	73,09%	90,00%	16,91%
El 55,95% de los empleados conocen ciertas materias de RSE	55,95%	90,00%	34,05%

Elaborado por: Autora de la tesis.



4.7.4 Inversión en marketing digital como una empresa preocupada de la seguridad social y ambiental

Estamos en la era en que la tecnología se ha vuelto parte esencial de nuestras vidas, pues hoy en día es más común ganar imagen a través de las redes sociales, con un presupuesto de 300 dólares en marketing digital pretendemos estar a la vanguardia de la tecnología y posicionarnos paulatinamente como una empresa preocupada por la seguridad social y ambiental, el objetivo es que de cero seguidores podamos contar con 2500 seguidores que es lo que nos ofrecen los proveedores de estos servicios.

Tabla 18: Posición en el mercado según seguidores.

DETALLE	ACTUALMENTE	OBJETIVO
Posicionamiento en el mercado a través del marketing digital como una empresa preocupada de la seguridad social y ambiental	0 seguidores	2500 seguidores

Elaborado por: Autora de la tesis

Este servicio debe estar enfocado en transmitir la importancia de la seguridad y cuidado de los ciudadanos, el ambiente, tips sobre cómo mantener en buen estado su vehículo, etc.



CAPITULO 5: Conclusiones y Recomendaciones.

Para culminar con este estudio, el capítulo 5 está dedicado a las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo de esta investigación, desde mi punto de vista, bastante interesante, puesto que se demuestra la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial, pues esta ciencia aplicada de manera correcta a las empresas sean pequeñas o grandes abrirán el camino para el desarrollo sostenible en bienestar de todos los involucrados.

5.1 Conclusiones.

Podemos concluir que la empresa ha estado perdiendo recursos económicos al no implementar prácticas de responsabilidad empresarial en el área operativa, generando también la no aportación al cuidado del medio ambiente y con ello de la sociedad, la chatarra generada por partes y piezas de los vehículo, quedaban en los talleres o mecánicas, éstas por lo general cerca de la zona, pero perdiendo por completo el conocimiento sobre los destinos de estos desechos y la seguridad de que se realizó dicho mantenimiento o reparación con la sustracción de las piezas dañadas.

Por otra parte el desperdicio del agua es alto, pese a contar con mangueras de control, en el análisis realizado determinamos que en nuestra ciudad existe un desperdicio de este recurso, lo que nos llevó a realizar un estudio profundo sobre el uso inapropiado del agua, como era de esperar los resultados dictaminan un alto desperdicio de este recurso.

El tiempo de llenar la documentación es muy extensa, lo que genera malestar en los clientes, y en muchos casos la pérdida de las ventas, esto se debe a la resistencia a los cambios que existen dentro de la organización, pues el sistema está presente para mejorar los procesos de esta área.

Como realizamos un análisis general de la empresa, determinamos que no existe un control apropiado para tomar los vehículos como parte de pago, siendo aproximadamente el 25%, es decir 2 de cada 8



vehículos, los que por su año y estado emanan gases contaminantes o requieren de reparación, generando altos costos o hasta pérdidas para la empresa.

En el área de RRHH en promedio el 73.09% están conformes en lo que respecta a Actitudes Personales, Habilidades Personales, Habilidades para la venta, Relaciones con sus Compañeros, Conocimiento de Negocio, participación del personal y satisfacción en el cargo, y el 55.95% conocen la importancia de la RSE, esta diferencia ha ocasionado que en el área operativa no se cumplan los objetivos de manera eficiente, trayendo como consecuencia fallas en los procesos de venta, exhibición, cobros, etc.

5.2 Recomendaciones.

Recomendamos la construcción de Centro de Reciclaje de Partes, piezas y otros residuos propios de la actividad, en lo que respecta a vehículos, este CRPP permitirá tener un mayor control sobre los vehículos en reparación y el cambio de los repuestos, a más de generar ingresos, hacer convenios con empresas dedicadas al reciclaje para proveerles cada cierto tiempo de este material, de igual manera vender las baterías desechadas, reciclar aceite usado, y otros líquidos reciclables.

Adquirir una máquina de Hidrolavado permitirá optimizar de manera adecuada recursos económicos pero sobre todo naturales, tomando en cuenta que este es un recurso escaso y que es obligación de todos cuidarla.

Tener una estructura organizacional dinámica permite adaptar a la empresa con mayor facilidad a los cambios que se necesiten para enfrentar los desafíos que se presenten de manera interna como externa, el personal debe estar con excelentes actitudes, aptitudes y conocimientos para que la empresa pueda conseguir el cumplimiento de los objetivos que nos llevan a ganar-ganar, gana la empresa, gana la sociedad, ganan los empleados y el medio ambiente, pues el objetivo es



que todos seamos parte importante en la implementación de las estrategias de RSE.

Capacitar a los empleados encargados de la venta y el cierre de ventas para utilizar las herramientas sistemáticas que están creadas pero que ha sido difícil su implementación, con el objetivo de disminuir el tiempo de espera del cliente y mejorar la satisfacción del mismo con la empresa.

Es importante mantener una buena comunicación con la comunidad, para ello se debe hacer uso de la tecnología, contratar los servicios externos de una empresa que maneje y mantenga la página, es decir, contratar servicios de marketing digital, con el propósito de posicionar a la empresa como una organización preocupada por la seguridad social y ambiental.

Con este modelo queda demostrado que si la empresa en estudio aplica el modelo de RSE, tendrá un crecimiento sostenible.



ANEXOS:



ANEXO 1. SONDEO CON ENCUESTAS SOBRE EL RIESGO DEL NEGOCIO Y ANALISIS DEL MERCADO A 20 DIFERENTES ESTABLECIMIENTOS

PREGUNTA No. 1

De qué manera asegura Ud. La propiedad de su vehículo?

RESERVA DE DOMINIO	16
PRENDA	2
OTROS	2

PREGUNTA No. 2

Ha sido Ud. Víctima de la delincuencia al momento de vender su vehículo?

si	14
no	6

Razones	No. Patios
falsificación de documentos	5
autos chocados o malas condiciones	2
cheques sin fondos	4
Alteración de la numeración	1
morosidad	2

PREGUNTA No. 3

Cuáles son los vehículos que más se venden?

AUTOS	11
CAMIONETAS	8
JEEP	1
CAMIONES	0

PREGUNTA No. 4

de cada 10 ventas cuantas son riesgosas?

ninguna	2
1	0
2	1
3	0
4	1
5	6
6	0
7	2
8	2
9	1
10	5

PREGUNTA No. 5

Qué requisitos Ud. Solicita cuando financia un vehículo?

solo ventas de contado	2
pocos requisitos	1
letras de cambio	12
garante/recomendaciones	10
analisis de crédito	3
bancos	1
Solicitan entrada	5

PREGUNTA No. 6

pertenecen a alguna asociación

si	7
no	13

PREGUNTA No. 7

ventajas de pertenecer a la asociación

si	4
no	3



ANEXO 2. SONDEO CON ENCUESTAS SOBRE MANEJO DE RESIDUOS A 20 DIFERENTES ESTABLECIMIENTOS

PREGUNTA No. 1

Sabe Ud. Qué clase de residuos inorgánicos generan los vehículos?

si	12
no	8

PREGUNTA No. 2

Qué tipo de vehículo piensa usted que genera mas desechos?

de 1cc a 1000cc	0
de 1001cc a 2000cc	0
de 2001cc a 4000cc	0
de 4001cc en adelante	20

PREGUNTA No. 3

Cual piensa que sea para Ud. El residuo inorgánico que más genera un vehículo?

Residuos Inorgánicos	No. Locales
Metal	3
Caucho	0
Aceites o líquidos inorgánicos	9
Plásticos	0
Gases contaminantes	8
Otros	0

PREGUNTA No. 4

Realiza cambio de llantas o reencaucha las mismas en vehículos para la venta?

si	5
no	16

Porqué?

muy costoso para la empresa	4
llantas casi nuevos cambian poco	6
mas económicos reencauche	12
mas amigable con el medio ambiente	1

PREGUNTA No. 5

Realiza cambios de aceites en vehículos para la venta?

Con qué frecuencia lo hace? Promedio por mes.

si	19
no	1

promedio de cambio mensual de aceites en parqueaderos ecuestados	2,38235294
--	------------

PREGUNTA No. 6

Cuando un vehículo no tiene batería o esta en mal estado cambia la batería para la venta?

si	15
no	5

PREGUNTA No. 7

Promedio de cambio mensual de baterías por vehículo	1
---	---

PREGUNTA No. 8

Qué hace con los residuos inorgánicos y repuestos mecánicos que generan los vehículos?

Qué hace con los desecho?	No. Patios
regala	1
vende	0
conserva	8
entrega a recicladores	3
entrega a proveedores	8
desecha en la basura	0
otros	0



Anexo No. 3 Tabulación de encuestas de nivel de actitudes, habilidades personales, de venta, conocimientos y satisfacción de personal, realizada a 8 integrantes.				
Preguntas	Respuestas	Muy malo %	Malo/Regular %	Bueno/Muy Bueno %
1. ¿Cómo calificaría las siguientes actitudes que usted practica en su vida laboral?	Compromiso	0,00	25,00	75,00
	Determinación	0,00	25,00	75,00
	Entusiasmo	0,00	25,00	75,00
	Paciencia	0,00	25,00	75,00
	Dinamismo	0,00	25,00	75,00
	Sinceridad	0,00	25,00	75,00
	Responsabilidad	0,00	25,00	75,00
	Emprendimiento	0,00	25,00	75,00
	Honradez	0,00	12,50	87,50
		0,00	23,61	76,39
2. ¿Cómo calificaría las siguientes habilidades personales que usted practica en su comportamiento laboral?	Saber escuchar	0,00	25,00	75,00
	Tener buena memoria	0,00	12,50	87,50
	Ser creativo	0,00	25,00	75,00
	Trabajo en equipo	0,00	37,50	62,50
	Ser auto disciplinado	0,00	37,50	62,50
	Tener facilidad de palabra	0,00	12,50	87,50
	Poseer empatía	12,50	25,00	62,50
			1,79	25,00
3. ¿Cómo calificaría las siguientes habilidades para la venta que usted practica en su comportamiento laboral?	Habilidad para atender clientes	0,00	12,50	87,50
	Habilidad para generar y cultivar relaciones	0,00	25,00	75,00
	Habilidad para determinar deseos y necesidades de los clientes	0,00	12,50	87,50
	Habilidad para presentaciones de venta eficaz	0,00	37,50	62,50
	Habilidad para cerrar una venta	0,00	75,00	25,00
	Habilidad para brindar servicio posventa	0,00	25,00	75,00
	Habilidad para retroalimentar a la empresa lo que sucede en el mercado	0,00	62,50	37,50
			0,00	35,71
4. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Relación con sus compañeros de trabajo	0,00	12,50	87,50
	Relación con su jefe	12,50	12,50	75,00
	Ambiente de trabajo en general	12,50	37,50	50,00
		8,33	20,83	70,83
5. ¿Cómo calificaría el nivel de conocimiento que posee sobre el sector compra, venta, cambio, consignación y financiamiento de vehículos?	Conocimiento del mercado (tasas de interés, precios, competencia)	12,50	62,50	25,00
	Conocimiento de vehículos (marcas, modelos, características, especificaciones)	0,00	62,50	37,50
	Conocimiento del servicio (posventa, preventa)	0,00	62,50	37,50
	Conocimiento de la empresa (cargos, ocupaciones, requerimientos)	12,50	0,00	87,50
			6,25	46,88
6. ¿Cómo calificaría su involucramiento en la empresa y su contribución al lema la venta la hacemos todos?		0,00	25,00	75,00
		0,00	25,00	75,00
7. ¿Cómo calificaría su participación en la toma de decisiones dentro de su área en la empresa?		0,00	50,00	50,00
		0,00	50,00	50,00
8. ¿Cómo calificaría la satisfacción que usted posee por el cargo que ocupa en la empresa?		0,00	12,50	87,50
		0,00	12,50	87,50



Continuación Anexo 3.

Preguntas sobre RSE	Observaciones	Respuesta	Porcentaje	Total
9. A su criterio señale los ámbitos que usted considera que implican la responsabilidad social empresarial. Respuestas múltiples.	Defensa de los derechos humanos	3	14%	42,86%
	Prácticas laborales justas	4	19%	57,14%
	Respeto al medio ambiente	3	14%	42,86%
	Practicas operacionales justas (lucha contra la corrupción, participación política, responsables, etc)	3	14%	42,86%
	Consumidores satisfechos	5	24%	71,43%
	Comunidad y desarrollo	1	5%	14,29%
	Gobernanza organizacional (participación del personal en la toma de decisiones dentro de su área)	2	10%	28,57%
		21	100%	42,86%
10. ¿Usted considera importante que la responsabilidad social empresarial se implemente dentro de la empresa?	Si	5	62,50%	62,5
	No	3	38%	
		8	100%	62,50%
11. ¿Por qué considera importante la responsabilidad social empresarial? Respuesta única.	Por el impacto que tienen sus decisiones y actividades en los ámbitos económicos, sociales y ambientales.	1	12,5	12,50%
	Porque implica un compromiso con la comunidad y su entorno.	1	12,5	12,50%
	Porque implica un compromiso con los empleados, accionistas, proveedores, clientes y consumidores.	2	25	25,00%
	Porque implica respetar las leyes	1	12,5	12,50%
	Otro: respuestas en blanco	3	37,5	
		8	100%	62,50%
Promedio de conocimiento sobre RSE				55,95%



BIBLIOGRAFIA:

- PORTER, Michael, et. al. 2002, Ventaja competitiva, Edit. Patria S.A de C.V, Sexta Reimpresión, México DF.
- La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial. Tomás G. Perdiguero y Andrés García Reche [Editores], PUV, 2005.
- El marco ético de la Responsabilidad Social Empresarial. Horacio Martínez Herrera, Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2005.

Otras Fuentes. En línea. Expertos en el tema:

- PENSENDORFER, L. (cámara de Industria y comercial Ecuatoriano-Alemana). Responsabilidad Social Empresarial. Disponible en: [<http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>]
- CHAPMAN, A. Análisis Dofa y Análisis Pest. (2004, 22 de agosto). Disponible en: [<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>]
- ALVARADO TORRES, Y. Sistemas de información. Disponible en [<http://es.scribd.com/doc/164986704/Sistemas-de-Informacion>Sistemas de Información]
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE ESTANDARIZACIÓN ISO Secretaría Central1, chemin de la Voie-CreuseCódigo Postal CH - 1211 Ginebra 20 Suiza. www.iso.org Disponible en: [http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf]
- ALEXANDRA MEYER, Responsabilidad Social, presentación del 17-07-2011.
- DR. ADA. Cómo crear una cultura organizacional fuerte.(2012/07/11). Disponible en: [<http://www.logosnoesis.com/es/como-crear-cultura-positiva>]
- VARGAS HERNÁNDEZ, I. Marketing Digital en 5 pasos. (2012/10/28).Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/especiales/2013/10/23/planea-una-estrategia-efectiva>



- PALACIOS M, M. Monografía Previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial (2006). Mapa funcional. Disponible en <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1280/1/05507.pdf>
 - Wikipedia: Vehículo Híbrido, concepto. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Veh%C3%ADculo_h%C3%ADbrido
 - Agua dulce. Org. Auto-lavadi. Disponible en: <http://www.agua-dulce.org/htm/consejosdeahorro/autolavado.html>
 - Manual de funciones:
www.monografias.com/trabajos13/maptro/mapro.shtm
- Otras Fuentes. En línea. Reportajes de Prensa:**
- Diario el Universo (23/06/2011). Vehículos en Ecuador son más costosos que en países vecinos. Disponible en: [\[http://www.eluniverso.com/2011/06/23/1/1356/vehiculos-ecuador-son-mas-costosos-paises-vecinos.html\]](http://www.eluniverso.com/2011/06/23/1/1356/vehiculos-ecuador-son-mas-costosos-paises-vecinos.html)
 - Diario el Universo. La inclusión de autos dentro de la ley de Hipotecas recibe reparos. (4/05/2012) Disponible en: [\[http://www.eluniverso.com/2012/05/05/1/1356/inclusion-autos-ley-hipotecas-recibe-reparos.html\]](http://www.eluniverso.com/2012/05/05/1/1356/inclusion-autos-ley-hipotecas-recibe-reparos.html)
 - Diario el mercurio (10/05/2012). Ley de hipotecas genera preocupación. Disponible en: [\[http://www.elmercurio.com.ec/332643-ley-de-hipotecas-genera-preocupacion/#.U36vAPI5OSo\]](http://www.elmercurio.com.ec/332643-ley-de-hipotecas-genera-preocupacion/#.U36vAPI5OSo)
 - Diario El Mercurio. Clavijo Campos G. Cuencaire, corporación pro aire (21/04/2014). Disponible en: [\[http://www.elmercurio.com.ec/230028-%E2%80%9Ccuenciaire-corporacion-pro-aire%E2%80%9D/#.UpUDC2aHddg\]](http://www.elmercurio.com.ec/230028-%E2%80%9Ccuenciaire-corporacion-pro-aire%E2%80%9D/#.UpUDC2aHddg)
 - Agencia Pública de Noticias del-I Ecuador y Suramérica ANDES (3/08/2013) [\[http://www.andes.info.ec/es/economia/2015-focalizara-subsidio-gasolina-ecuador.html-0\]](http://www.andes.info.ec/es/economia/2015-focalizara-subsidio-gasolina-ecuador.html-0)
 - Diario el Tiempo (2012-02-16). Carros usados negocios al alza. Disponible en: [\[http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/90968-carros-usados\]](http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/90968-carros-usados)



- Diario Hoy, [2011/07/21]. El 73.9% del agua del hogar es desperdiciada. Disponible en <www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-79-3-del-agua-del-hogar-es-desperdiciada-584895.html>

Otras Fuentes:

- Entrevistas con gerentes.
- Sondeo de mercado realizado a través de encuestas a 20 establecimientos de la ciudad.
- Encuestas realizadas al personal.