

Cindy Gabriela Aguirre Pozo ^a

Análisis situacional de control de la eficiencia operativa de una empresa

*Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Vol. 1 núm., 4, septiembre,
2017, pp. 266-279*

DOI: 10.26820/recimundo/1.4.2017.266-279

Editorial Saberes del Conocimiento

a. Pontificia Universidad Católica del Ecuador;

RESÚMEN

La empresa se constituyó en el año de 1993, bajo la razón social de “TRAMACOEXPRESS CÍA. LTDA.” La compañía se dedica al servicio de transporte de correspondencia y carga liviana.

El presente trabajo se origina en la necesidad que existe en la empresa de mejorar la eficiencia de cada proceso del manejo de sus operaciones, por esta razón realizare un levantamiento de procesos para analizar los riesgos de control en sus diferentes actividades; detectar las deficiencias actuales en sus operaciones, para finalmente elaborar una propuesta de control interno que le permitan a la empresa alcanzar sus objetivos.

Después del estudio a las principales áreas se propone aplicar las políticas de control interno descritas en este manual, realizar capacitaciones acorde a las necesidades actuales, adquirir o crear un sistema de atención al cliente para canalizar sus sugerencias o reclamos y se logre satisfacer al cliente. De esta manera la empresa lograra mejorar su nivel de eficiencia operativa con el objetivo de cumplir sus metas.

Los manuales son una herramienta que sirve como guía para los procesos que se desarrollan en la empresa, para aprovechar eficientemente los recursos humanos, económicos y materiales que posee y hacer frente a la competencia que se ha vuelto cada vez más agresiva, por esta razón Tramacoexpress acoge esta propuesta, que le permitirá llevar un idóneo control para el beneficio de clientes, la fijación de los controles internos permitirá lograr la efectividad de cada operación.

Palabras clave: Manual de control; eficiencia operativa; políticas de control.

ABSTRACT

The company was founded in 1993, under the name of "TRAMACOEXPRESS CÍA. LTDA. "The company is dedicated to the transport of correspondence and light cargo.

The present work originates in the necessity that exists in the company to improve the efficiency of each process of the management of its operations, for this reason it will carry out a survey of processes to analyze the control risks in its different activities; to detect the current deficiencies in its operations, to finally elaborate a proposal of internal control that allow the company to reach its objectives.

After the study to the main areas it is proposed to apply the internal control policies described in this manual, to carry out trainings according to the current needs, to acquire or to create a system of customer service to channel their suggestions or claims and to satisfy the customer. In this way, the company will be able to improve its level of operational efficiency in order to achieve its goals.

The manuals are a tool that serves as a guide for the processes that are developed in the company, to efficiently take advantage of the human, economic and material resources that it possesses and to face the competition that has become increasingly aggressive, for this reason Tramacoexpress welcomes this proposal, which will allow it to carry out an appropriate control for the benefit of clients, the establishment of internal controls will allow the effectiveness of each operation.

Keywords: Control manual; operating efficiency; control policies.

Introducción.

Tramacoexpress Cía. Ltda., se fundó en septiembre de 1993 por Gerardo Carvajal y Antonio Cedeño que con su experiencia, tenacidad y sacrificio lograron crear esta gran compañía con casi 24 años de trayectoria, dedicada al servicio de transporte de correspondencia y carga liviana. (Pirela, 2005)

Actualmente las empresas se desenvuelven en un ambiente altamente competitivo en el cual deben desarrollar estrategias que permitan mantener a sus clientes, siendo una herramienta de estas el control interno que garantice una eficiencia operativa. (Cepeda, 1997) (Dextre, 2010)

Considerando la importancia del control interno en el manejo empresarial y el conocimiento de las personas para conseguir la optimización en los resultados del manejo de las operaciones se procedió a realizar este trabajo de titulación para Tramacoexpress. (Dextre Flores & Del Pozo Rivas, 2012) (Amaru, 2009)

La propuesta se basa en el diseño de un manual de control interno en función a la necesidad de Tramacoexpress ubicada en Carcelén, provincia de Pichincha que buscará la optimización de recursos, eficiencia en sus operaciones, reflejados en el logro de sus objetivos. (Informe COSO, 2005)

La presente investigación tiene como objetivo el diagnóstico situacional permitió identificar la problemática actual que es la falta de controles en los diferentes procesos, fue necesario realizar una investigación de las bases teóricas relacionadas con la temática del proyecto para sustentar la misma.

Situación de la empresa.

Reseña histórica

Fundada el 07 de Septiembre de 1993, por Gerardo Carvajal y Antonio Cedeño. Tramacoexpress Cía. Ltda., inicia sus labores como un negocio pequeño pero de características distintas en cuanto al manejo de la correspondencia a nivel nacional. Poco a poco el nombre comercial comienza a ser reconocido dentro del mercado y no pasó mucho tiempo para que Tramacoexpress Cía. Ltda., lograra situarse dentro de las tres mejores empresas de Courier del País.

La experiencia de más de treinta años de su mentor en la rama de la transportación de encomiendas, sumadas a la tenacidad, sacrificio y constancia, además del trabajo fuerte y mancomunado de quienes conforman la Organización, han dado como resultado lo que Tramacoexpress Cía. Ltda., es en la actualidad.

La cobertura está dividida en ciudades principales, secundarias y trayectos especiales, los tiempos de entrega van desde las veinticuatro, cuarenta y ocho y setenta y dos horas promedio, mismas que dependerán de la situación geográfica.

Tramacoexpress Cía. Ltda., cuentan con Agencias y Sucursales a nivel nacional, listos para atender la amplia demanda de transportación de encomiendas en todo el territorio ecuatoriano.

Al momento la organización cuenta con más de mil colaboradores entre agenciados y bajo relación de dependencia, distribuidos en todo el país, alineados bajo una política de cumplimiento y seriedad en la entrega de encomiendas.

La continua búsqueda de nuevos métodos de operaciones y mejoras en tecnología, además del constante apoyo del grupo logístico ha caracterizado el tipo de administración que hoy tiene y compromete a no decaer en la lucha de situar a Tramacoexpress Cía. Ltda., como la empresa líder en transportación de encomiendas en todo el país.

Misión

Cumplir con el servicio de transporte de correspondencia y carga liviana en forma ágil, confiable y oportuna con calidad, eficiencia y a los mejores precios del mercado; en un ambiente de trabajo que promueva el crecimiento personal de cada uno de sus miembros y el desarrollo permanente de la organización.

Visión

Ser reconocida como la compañía de transporte de correspondencia y carga liviana líder en el mercado, modelo de cambio que ofrece un servicio organizado, seguro y eficiente; obteniendo la satisfacción completa de nuestros clientes y colaboradores.

Objetivos

Objetivo General

Garantizar a todos los clientes, que la mercadería llegará a su destino en perfectas condiciones, en el tiempo pactado minimizando contratiempos y manteniendo la calidad del servicio de acuerdo a sus necesidades.

Objetivos específicos

Establecer políticas de control de nuestro sistema de transporte siempre basados en el código de comercio y la ley de tránsito que permita cumplir con cabalidad los diferentes servicios que cumple nuestra empresa.

Lograr la planificación propuesta para alcanzar la rentabilidad esperada.

Desarrollar estrategias de mejoramiento, creativas e innovadoras.

Capacitar continuamente al personal acerca de los diferentes servicios que ofrece la empresa, así como las innovaciones que estos presentan con la finalidad de prestar un mejor servicio al público.

Situación actual de Tramacoexpress Cía. Ltda.

Tramacoexpress es una empresa en marcha de gran prestigio que lleva varios años en el mercado con la expectativa de permanecer, crecer y dar un buen servicio a sus clientes. Garantizar que sus encomiendas lleguen seguras al destino elegido.

Sus competencias actualmente son Servientrega, DHL, Laar Courier y cuenta con número de 437 trabajadores en nómina con aproximadamente mil agenciados.

Cuenta con un sistema contable APLICON es un programa que ayuda al control de pagos, cuentas por cobrar como son los saldos vencidos, registro de compra, venta, ingreso, gastos y demás módulos.

Las técnicas utilizadas para obtener información relacionada con la parte operativa de la empresa fueron: la observación directa y la entrevista con los participantes de cada proceso.

Organigrama estructural

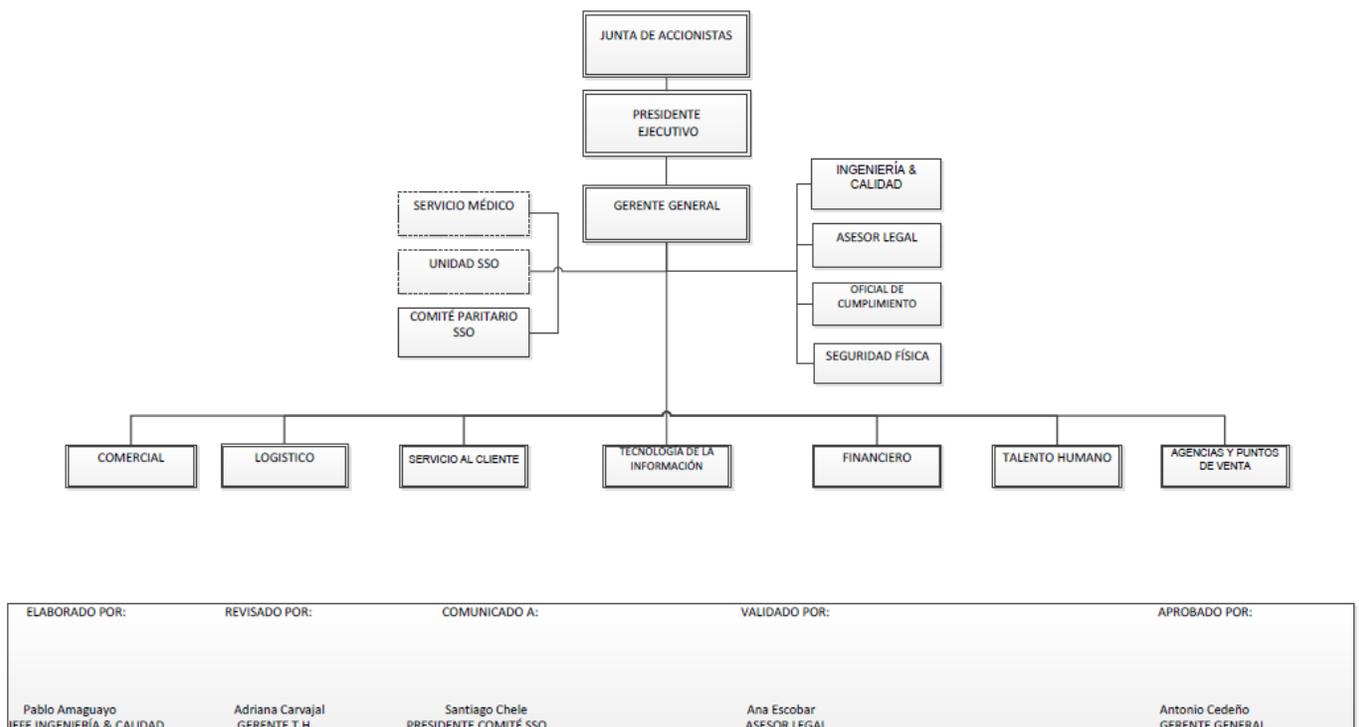


Figura N° 1.- Organigrama Tramacoexpress Cía. Ltda.

Matriz FODA

MATRIZ FODA TRAMACOEEXPRESS CÍA. LTDA.			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
a	Marca posicionada a nivel corporativo	a	Eliminación progresiva de los aranceles
b	Experiencia sólida en la red de distribución	b	Difusión de la cultura postal en el país
c	99% de efectividad en entregas	c	Existencia de entes de control para operadores postales
d	Comprometidos con la visión empresarial	d	Acceso a nuevas tecnologías
DEBILIDADES		AMENAZAS	
a	Poca difusión del servicio al público en general	a	Falta de liquidez en el mercado
b	Plan de capacitación deficiente	b	Nomenclatura catastral diferente en cada ciudad
c	Manejo deficiente de recursos financieros	c	Contaminación de la carga
d	Recuperación de cartera lenta	d	Informalidad en el servicio postal

Figura N° 2.- FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio, Credibilidad e imagen. • Cobertura Nacional. • Instalaciones. • Crecimiento notable dentro del mercado • Fidelización de clientes por la importancia del servicio. • Equipo profesional. • Conocimiento del mercado. • Uso eficaz de medios tecnológicos. • Área de Seguridad apropiada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos avances tecnológicos. • Hay segmentos de mercado que se pueden atender. • Mejor atención para satisfacer necesidades de clientes. • Garantía para adquirir financiamiento. • Mejores acuerdos con los proveedores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional. • Funciones del personal no muy bien definidas. • No implementación de mejora continua en las políticas. • No existen políticas de seguridad en cuanto a las encomiendas que son transportadas. • Falta de Control Interno. • Debilidad en cumplir con los proyectos programados en las áreas. • No se manejan indicadores que midan la eficiencia de sus operaciones. • Falta de utilización de planes estratégicos • Falta de Publicidad. • Alta rotación de personal en el área financiera. • Falta de esmero en la atención al cliente. • Falta de capacitación del personal. • Falta de Control de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica. • Intensa competencia. • Conflictos gremiales. • Nuevas exigencias de parte de los organismo de control. • Cambio en las Leyes. • Aumento en el precio del combustible e insumos. • No existe la restricción de las redes sociales en la compañía.

Figura N° 3.- Análisis FODA Tramacoexpress Cía. Ltda.

Recomendaciones.

Luego de las conclusiones mencionadas, se darán las siguientes recomendaciones:

Se recomienda que la empresa tome en consideración la propuesta del Manual de Control Interno y este sea implementado.

Concientizar y socializar el manual de control interno a todos los empleados de la empresa para que ejecuten sus labores aplicando las políticas detalladas y así desarrollen sus actividades con eficiencia.

Socializar a los jefes departamentales el material de apoyo para la elaboración de la propuesta del marco teórico que se utilizó para el diseño del manual de control interno para Tramacoexpress, es importante conocer de esta información para entender su aplicación.

Hacer una evaluación de forma periódica de los procesos y actividades del personal con el fin de poder actualizar las políticas de control interno a las necesidades actuales y permitan el logro de los objetivos.

La jefatura de cada departamento deberá establecer indicadores de desempeño para verificar el cumplimiento de las políticas propuestas una vez que hayan sido implementadas para verificar que estos sean respetados y certificar el correcto funcionamiento del manual.

Considerar la matriz de riesgos analizada en el presente trabajo y realizar las actualizaciones necesarias como resultado de la mejora o cambios que puedan ocurrir en las diferentes áreas, cabe recalcar que las organizaciones son entes vivos los cuales se encuentran en cambio constante por lo que cuando se requiera realizar los mismos es necesario que estos se reflejen.

Delimitar las responsabilidades y segregar funciones de carácter incompatible, para cada uno de los empleados en Tramacoexpress.

Realizar una inducción al personal cuando se está incorporando a la compañía acerca de todas las políticas con las que cuenta la entidad y de que trata cada una de ellas, entregando en lo informado, tips para su buen uso y la importancia de su cumplimiento.

Fortalecer los procesos de capacitación del personal que labora en la empresa, con el fin de que tengan la oportunidad de ir adquiriendo nuevos conocimientos y que dispongan de facilidades para que puedan poseer las habilidades, favoreciendo directamente a la empresa que conseguirá que el personal realice una mejor labor en su área.

Promover una evaluación de desempeño hacia el desarrollo profesional de cada individuo, si bien es una herramienta de motivación, que esta no sea para fines de aumento salarial, sino por el contrario una fuente de desarrollo por medio de planes de carrera individual que permitan identificar y desarrollar aquellos puntos débiles de cada trabajador.

Mantener y velar por la mejora continua tanto de los procesos, formas, manuales y métodos de trabajo dentro de la empresa, mediante un proceso de mejora continua, para poder estar más cerca de la mayor eficiencia posible dentro de la empresa.

Crear un comité de calidad dentro de la empresa, cuya función sea velar que las políticas, objetivos, procesos, deberes y responsabilidades sean cumplidos en la organización, mediante la comunicación, el trato profesional y responsable entre jefes y subordinados. También deberá velar por la eficiencia en otorgar un servicio de calidad al cliente, mediante la toma de decisiones

Análisis situacional de control de la eficiencia operativa de una empresa

Vol. 1, núm. 4., (2017)

Cindy Gabriela Aguirre Pozo

para eliminar procesos ineficientes, control de recursos, tiempo entre otros que no beneficien a cumplir este objetivo.

Crear o adquirir un sistema electrónico de atención al cliente para captar sus necesidades y desconformidades y así buscar estrategias de mejora para que el cliente se sienta satisfecho.

Realizar la adquisición total del sistema contable con las capacitaciones necesarias para su funcionamiento donde el área contable sea el encargado de su total monitoreo y así lograr obtener una información confiable.

Para evitar multas por sanciones o faltas reglamentarias el personal debe ser capacitado con las actuales legislaciones tributarias y cumplir los plazos que establece la ley.

Definir objetivos, metas claras y alcanzables en cada departamento y los trabajadores sean los principales participes para el cumplimiento de esta actividad.

Establecer el presente trabajo sea una referencia de mejora creciente en la empresa, enfocando a los manuales como herramientas vitales, que permitan perfilarse hacia la calidad y eficacia de Tramacoexpress.

Bibliografía.

Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración - Teoría general y proceso administrativo*. México D. F: Pearson Educación de México.

Cepeda, G. (1997). *Auditoria y Control Interno*. Bogota: Graw Hill.

Dextre Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80.

Dextre, J. (2010). *Funciones de la administración*. Lima: Gráfico Inédito.

Informe COSO. (2005). *Control interno* (4 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. *Telos*, 7(3), 483-495.