UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2013"

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: GISELLA DE JESÚS PANCHANA DE LA CRUZ
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2013"

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: GISELLA DE JESÚS PANCHANA DE LA CRUZ
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR
2013

La Libertad, Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013", elaborado por la Srta. Panchana De La Cruz Gisella De Jesús, egresada de la Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

ATENTAMENTE

…….

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios Todo Poderoso que sin sus bendiciones y su guía me hubiese perdido en el camino.

A mi Madre, que siempre ha estado junto a mí sin importar nada y con su ejemplo de lucha incansable y trabajo duro me dirigió hacia un gran camino. Sin ti no estaría aquí, eres mi mejor ejemplo a seguir. Te Amo.

A mi Hijo, esa personita que me hace sentir la mujer más orgullosa del mundo y que hace grande a mi corazón por ser la luz de mis ojos, la mayor motivación de cada una de mis metas. Te Amo.

A mi Esposo, que con su amor, su apoyo y su ayuda, tampoco hubiese podido llegar aquí. Te Amo.

A mi Familia Celestial, ya que sus hermosos recuerdos han sembrado en mí un espíritu valiente lleno de ganas de progresar.

Gisella.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento es principalmente para **Dios,** porque sin élnada de esto hubiera sido posible.

A la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y a cada uno de los docentes, cuyas enseñanzas me servirán en la vida personal y profesional.

A la **Cooperativa de Transporte de Taxis Alas del Turismo S.A.,**por toda la colaboración prestada en el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A mi tutora **Ec. Karina Bricio Samaniego,** quien con sus conocimientos me guió para el desarrollo de la tesis y a todos mis amigos (a) quienes de una u otra manera me brindaron su apoyo para la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida.

Gisella.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA INGENIERÍA COMERCIAL

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM
PROFESOR- TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

Autora: Gisella Panchana De La Cruz
Tutora: Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de las posibles soluciones a las problemáticas que afectan el fortalecimiento de la gestión administrativa dentro de lacooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, y que se debe a la inexistencia de una estructura organizacional eficiente que permita un mejor desempeño y funcionamiento en el áreaadministrativas.El diagnóstico realizado a la cooperativa de transporte se evidenció varias deficiencias entre ellas la más relevante es la inexistencia de una estructura organizativa, por loque se propone la elaboración e implementación de un modelo de diseño organizacional que viabilice a sus procesos y mejora continua dentro de la misma. La metodología utilizada se basó en investigaciones cualitativas, cuantitativa, bibliográficas, y de campo, también se aplicó el método deductivo e inductivo, con el fin de obtener información confiable y veraz, para ello se utilizaron varias técnicas y herramientas de investigación, tales como entrevistasque se realizaron al personal administrativo y las encuestas que se realizaron al personal administrativo, a los socios y a los señores usuarios de la cooperativa de transporte en taxis. Para el determinar los gráficos y análisis dentro de las encuestas se utilizó el programa SPSS, que es un programa útil, de fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos para un fácil análisis de los resultados. La implementación del diseño organizacional para la cooperativa de transporte en taxis permitirá tener mejor competitividad que mejorará su imagen, el buen servicio al cliente, la eficiencia en el área administrativa y beneficiará el desarrollo organizacional a través del cumplimiento de los objetivos y metas acorde a sus exigencias. Siempre y cuando todos sus socios tengan presente la misión, la visión y sus objetivos; que son los indicadores más primordiales para que la cooperativa tenga un buen funcionamiento.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA i
APROBACIÓN DEL TUTOR ii
DEDICATORIA iii
AGRADECIMIENTO iv
TRIBUNAL DE GRADO v
RESUMEN vi
ÍNDICE GENERAL vii
ÍNDICE DE TABLAS xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS xv
ÍNDICE DE ANEXO xvii
INTRODUCCIÓN 1
MARCO CONTEXTUAL 3
1. TEMA 3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA 5
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 6
5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA 6
6. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA 6
7. JUSTIFICACIÓN 7
8. OBJETIVOS 8
8.1. OBJETIVO GENERAL 8
8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 9
9. HIPÓTESIS 9
10. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 10
CAPÍTULO I 12
MARCO TEÓRICO 12
1.1 ANTECEDENTES 12
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 14
1.2.1 Diseño organizacional 14

1.2.1.1 Importancia del diseño organizacional 17
1.2.1.2 Elementos del diseño organizacional 18
1.2.1.2.1 Organización informal 18
1.2.1.2.2 Organización formal 19
1.2.1.3. Organización 20
1.2.13.1 Comunicación en la Organización 22
1.2.13.2 Eficiencia organizacional 23
1.2.1.4 Dimensiones del diseño organizacional 24
1.2.1.5 Beneficios del diseño organizacional 26
1.2.1.6 Modelos del diseño organizacional 27
1.2.1.6.1 Modelo de Richard L. Daft 27
1.2.1.6.2 Modelo de Ailed Labrada Sosa 30
1.2.1.7 Implementación de una cultura organizacional 33
1.2.1.7.1 Cultura organizacional 33
1.2.1.7.2 Misión 33
1.2.1.7.3 Visión 33
1.2.1.7.4 Objetivo general 33
1.2.1.7.5 Objetivos específicos 34
1.2.1.7.6 Valores 34
1.2.1.7.7 Principios corporativos 34
1.2.1.7.8 Políticas 34
1.2.1.8 Estructura organizacional 35
1.2.1.8.1 Definición estructura organizacional 35
1.2.1.8.2 Tipos de estructura organizacional 37
1.2.1.8.3 Objetivo de la estructura organizacional 38
1.2.1.9 Direccionamiento del proceso aplicativo 38
1.2.1.9.1 Descripción del puesto 38
1.2.1.9.2 Funciones 38
1.2.1.9.3 Manuales organizacionales 38
1.2.1.9.4 Tipos de manuales 39
1.2.2.0 Análisis organizacional 40

1.2.2.0.1 Matriz de marco lógico 40
1.2.2.0.2 Matriz de evaluación de factor interno (MEFI) 41
1.2.2.0.3 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE) 43
1.2.2.0.4 Matriz FODA 45
1.2.2.0.5 Matriz estratégica foda 46
1.2.2.0.6 Modelo de Porter 47
1.2.2.0.7 Matriz de competitividad 49
1.2.2.0.8 La matriz boston consulting group o matriz BCG 49
1.2.2.1 Control y seguimiento 50
1.2.2.1.1 Proyectos 50
1.2.2.1.2 Presupuesto 50
1.2.2.1.3 Plan de acción 50
1.2.2.2 Gestión Administrativa 50
1.2.2.2.1 Definición de Gestión 50
1.2.2.2.2 Recursos de la Gestión Administrativa 51
1.2.2.2.3 Importancia de la gestión 51
1.2.2.2.4 Objetivo de la gestión 52
1.2.2.2.5 Proceso del análisis de gestión 52
1.2.2.2.6 Administración 53
1.2.2.2.7 Los principios generales de la administración 54
1.2.2.2.8 La administración y sus funciones 57
1.2.2.2.9 El proceso de la administración 58
1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL 58
1.3.1 Constitución del estado ecuatoriano 2008 58
1.3.2 Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial 59
1.3.3 Estatuto de la Cooperativa de Transporte Alas del Turismo S.A. 61
CAPÍTULO II 62
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 62
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 62
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN 63
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN 64

2.3.1 Por el propósito: 65
2.3.2 Por el lugar: 65
2.3.3 Por la dimensión: 66
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN 67
2.4.1 Método inductivo 67
2.4.2 Método deductivo 68
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN 69
2.5.1 La entrevista 70
2.5.2 La encuesta 71
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN 72
2.6.1 Guías de entrevistas 72
2.6.2 Cuestionario 73
2.7 POBLACIÓN 74
2.7.1 Determinación de la población 74
2.7.1.1 Calculo de la muestra 74
2.7.1.2 Cálculo del factor de proporción 75
2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO 76
2.8.1 Procedimiento 76
2.8.2 Procesamientos 77
CAPÍTULO III 78
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 78
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN 78
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA ... 79
3.3 TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA 81
3.3.1 Encuesta dirigida al personal administrativo de la cooperativa .. 81
3.3.2 Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa 92
3.3.3 Encuesta dirigida a los clientes frecuentes de la cooperativa. ... 104
3.4 COMPARACIÓN DE RESULTADOS 113
3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 114
3.5.1 Conclusiones 114
3.5.2 Recomendaciones 115

CAPÍTULO IV 116
PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN ESTUDIO SITUACIONAL ACTUAL. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2013…..…116
4.1 PRESENTACIÓN 116
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA 117
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA 118
4.4 MODELO DE LA PROPUESTA 119
4.5 IMPLEMENTACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL 120
4.5.1 Cultura organizacional 120
4.5.2 Misión 120
4.5.3 Visión 120
4.5.4 Objetivo general 121
4.5.4.1 Objetivos específicos 121
4.5.5 Valores 121
4.5.6 Principios corporativos 121
4.5.7 Políticas 122
4.5.7.1 Políticas de calidad 122
4.5.7.2 Políticas generales 122
4.5.7.3 Políticas institucionales 122
4.5.7.4 Políticas de servicio al cliente. 122
4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 123
4.6.1 Estructura orgánica 124
4.7 DIRECCIONAMIENTO AL PROCESO APLICATIVO..... 125
4.7.1 Manual del conductor 135
4.7.2 Funciones 135
4.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL 136
4.8.1 Matriz de marco lógico. 136

4.8.2 Análisis interno 138
4.8.3 Matriz de evaluación de factor interno 138
4.8.4 Análisis Externo 139
4.8.5 Matriz de Evaluación de Factores Externos 140
4.8.6 Matriz Estratégica foda 141
4.8.7 Análisis de Porter 142
4.8.8 Matriz de competitividad 143
4.8.9 La matriz boston consulting group O matriz BCG 145
4.9 CONTROL Y SEGUIMIENTO 146
4.9.1 Proyectos 146
4.9.2 Estrategias 146
4.9.3 Presupuesto 150
4.9.4 Plan de Acción 152
CONCLUSIONES 153
RECOMENDACIONES 154
BIBLIOGRAFÍA 155
ANEXOS.. 158

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1 Operacionalización de las variables..... 10
TABLA #2 Cuadro comparativo sobre la eficiencia organizacional..... 24
TABLA #3 Matriz de evaluación de factores internos 42
TABLA #4 Matriz de evaluación de factores externos..... 43
TABLA #5 Matriz foda..... 45
TABLA #6 Matriz estratégica foda..... 47
TABLA #7 Muestreo estratificado..... 76
TABLA #8 Género de los encuestados..... 81
TABLA #9 Edad de los encuestados 82
TABLA #10 Instrucción educativa 83
TABLA #11 Objetivo de la cooperativa 84
TABLA #12 Conoce el diseño organizacional 85
TABLA #13 Cree usted que un diseño organizacional sea importante 86
TABLA #14 La cooperativa cuenta con diseño organizacional 87
TABLA #15 Conoce lo que es un organigrama..... 88
TABLA #16 Organigrama estructural de la cooperativa 89
TABLA #17 Implementación del diseño organizacional..... 90
TABLA #18 Beneficio del diseño organizacional 91
TABLA #19 Género de los encuestados..... 92
TABLA #20 Edad de los encuestados 93
TABLA #21 Instrucción educativa 94
TABLA #22 Funciones como socio y conductor de la cooperativa 95
TABLA #23 Existe cooperación entre los socios de la cooperativa..... 96
TABLA #24 Comunican las decisiones que toman los directivos..... 97
TABLA #25 Recibe capacitación por parte de la cooperativa..... 98
TABLA #26 Es necesario capacitarse para mejorar la atención..... 99
TABLA #27 La Cooperativa en el mercado transportista 100
TABLA #28 Las reuniones y asambleas generales..... 101
TABLA #29 Implementación de un diseño organizacional..... 102

TABLA #30 Beneficio de la implementación del diseño 103
TABLA #31Género de los encuestados 104
TABLA #32 Edad de los encuestados 105
TABLA #33 Instrucción educativa 106
TABLA #34 Aspecto que influyen al elegir una cooperativa 107
TABLA #35 Califica el servicio que brindan las cooperativas 108
TABLA #36 La responsabilidad y puntualidad son factores importantes . 109
TABLA #37 Las cooperativas de taxis cubren sus necesidades 110
TABLA #38 Como califica el servicio que brinda la cooperativa 111
TABLA #39 Es importante que el conductor se capacite 112
TABLA #40 Análisis Interno 138
TABLA #41 MEFI 139
TABLA #42 Análisis Externo 139
TABLA #43 MEFE 140
TABLA #44 Matriz estratégica foda 142
TABLA #45 Matriz de Competitividad 144
TABLA # 46 Presupuesto para capacitación estrategia 1 148
TABLA # 47 Presupuesto para capacitación estrategia 2 148
TABLA # 48 Presupuesto para capacitación estrategia 3 149
TABLA # 49 Presupuesto para capacitación estrategia 4 149
TABLA # 50 Presupuesto para capacitación estrategia 1 150
TABLA #51 Presupuesto 151
TABLA #52 Plan de Acción 152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1 Dimensiones del diseño organizacional 26
GRÁFICO # 2 Diseño Organizacional De Richard Daft.G 29
GRÁFICO # 3 Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa 32
GRÁFICO # 4 Las cinco fuerzas de Porter 48
GRÁFICO # 5 Matriz de Competitividad 49
GRÁFICO # 6 Matriz BCG 49
GRÁFICO # 7 Género de los encuestados 81
GRÁFICO # 8 Edad de los encuestados 82
GRÁFICO # 9 Instrucción educativa 83
GRÁFICO # 10 Objetivo de la cooperativa 84
GRÁFICO # 11 Conoce el diseño organizacional 85
GRÁFICO # 12Cree usted que un diseño organizacional sea importante ... 86
GRÁFICO # 13 La Cooperativa cuenta con diseño organizacional 87
GRÁFICO # 14 Conoce lo que es un organigrama 88
GRÁFICO # 15 Organigrama estructural de la cooperativa 89
GRÁFICO # 16 Implementación del diseño organizacional 90
GRÁFICO # 17 Beneficio del diseño organizacional 91
GRÁFICO # 18 Género de los encuestados 92
GRÁFICO # 19 Edad de los encuestados 93
GRÁFICO # 20 Instrucción educativa 94
GRÁFICO # 21 Funciones como socio y conductor de la cooperativa 95
GRÁFICO # 22 Existe cooperación entre los socios de la cooperativa 96
GRÁFICO # 23 Comunican las decisiones que toman los directivos 97
GRÁFICO # 24 Recibe capacitación por parte de la cooperativa 98
GRÁFICO # 25 Es necesario capacitarse para mejorar la atención 99
GRÁFICO # 26 La Cooperativa en el mercado transportista 100
GRÁFICO # 27 Las reuniones y asambleas generales 101
GRÁFICO # 28 Implementación de un diseño organizacional 102
GRÁFICO # 29 Beneficio de la implementación del diseño 103

GRÁFICO # 30 Género de los encuestados..... 104
GRÁFICO # 31 Edad de los encuestados 105
GRÁFICO # 32 Instrucción educativa..... 106
GRÁFICO # 33 Aspectos que Influyen al elegir una cooperativa..... 107
GRÁFICO # 34 Califica el servicio que brindan las cooperativas 108
GRÁFICO# 35 Responsabilidad y puntualidad son factores importantes. 109
GRÁFICO # 36 Las cooperativas de taxis cubren sus necesidades..... 110
GRÁFICO # 37 Como califica el servicio que ofrece la cooperativa..... 111
GRÁFICO # 38 Es importante que el conductor se capacite..... 112
GRÁFICO # 39 Estructura orgánica de la cooperativa..... 123
GRÁFICO # 40 Orgánico funcional con sus niveles jerárquicos 124
GRÁFICO # 41 MML de la Cooperativa Alas del Turismo S.A..... 137
GRÁFICO # 42 Matriz de competitividad..... 144
GRÁFICO # 43 Matriz BCG 145

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO # 1 Carta aval 159
ANEXO #2 Acta de Sesión de trabajo 160
ANEXO #3 Acta de aprobación 161
ANEXO #4 Acta de compromiso 162
ANEXO #5 Respaldo de las actas 163
ANEXO # 6 Fundamentación legal 167
ANEXO #7 Nómina de socios 189
ANEXO #8 Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa 192
ANEXO #9 Encuesta dirigida al personal administrativo 194
ANEXO #10 Encuesta dirigida a los usuarios de la cooperativa 196
ANEXO # 11 Fotos 198
ANEXO # 12 Certificado del gramatólogo 200

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Transporte enTaxis Alas de Turismo S.A., es una prestigiosa unidad vehicular, ubicada en el cantón La Libertad, que se caracteriza en brindar una buena atención al cliente. Esta unidad vehicular, ha surgido de manera empírica, dificultando sus actividades en cuanto a la parte administrativa que está dada por funciones aún no definidas generando varios inconvenientes en ámbito administrativo.

En la actualidad, todo tipo de organización requiere implementar un diseño organizacional, que le permita desarrollar sus funciones de manera eficiente, ya que ninguna cooperativa es idéntica a otra. El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones, establece la estructura organizativa, la cadena de mando, y sus jerarquías, la distribución y coordinación de funciones específicas de acuerdo al perfil, capacidades, habilidades y competencias de cada uno de sus miembros, de tal manera que su desempeño sea eficiente y contribuya al desarrollo de la cooperativa.

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional, para que la cooperativa sea organizada, funcione de forma eficiente, y produzca mejores resultados que contribuya al mejoramiento de la organización, sobre todo en el área administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad.

El contenido del trabajo de investigación, consta de 4 capítulos distribuidos sistemáticamente para presentar la solución a la problemática, con el soporte efectivo adecuado apropiado a un diseño organizacional.

El **capítulo I** comprende el marco teórico dentro del cual, y para un mejor entendimiento del tema y problema se incluye la teoría de diseño organizacional desde la óptica de diversos autores sobre el desarrollo organizacional tales como: dimensiones, enfoques, factores, elementos, además involucra a la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., refiriéndose a elementos constitutivos, se incluye los recursos, servicios, fuentes de financiamiento, etc.

El **Capítulo II** contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo propuesto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El **Capítulo III**contiene la evidencia del análisis y tabulación de los resultados de las encuestas realizadas a los socios, al personal administrativo y los usuarios que frecuentemente tienen, en el mismo que se incluye tablas y gráficos estadísticos generados del programa SPSS para una mejor comprensión.

El **Capítulo IV** contiene la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo de diseño organizacional propuesto, que cuenta con análisis situacional, dimensiones contextuales y estructurales respectivamente, proyección estratégica (visión, misión, objetivos).

Por último se obtienen las conclusiones de la propuesta y bibliografía, donde se indica el sustento de la investigación, y como complemento los anexos, correspondientes al proceso de investigación de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

La Influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio situacional actual. Diseño organizacional de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas Del Turismo S.A del cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2013.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial la problemática más común de los transportistas de pasajeros es sin duda uno de los factores que más impacto ocasiona en la economía internacional, nacional y local, el estilo de vida de las personas son muy diferentes, sabiendo que existen varias clases sociales que no todas las personas que requieren de este servicio están a su alcance, además en nuestra vida cotidiana es un elemento muy importante el uso de estos medios de transportación. Podemos destacar muchos elementos por los que el usuario tienen preferencia para las cooperativas de trasporte de taxis tales como: movilidad, seguridad vial, comodidad, accesibilidad, inclusión social, sustentabilidad ambiental.

La mayoría de estas entidades que prestan este servicio son de colores amarillos y negros que son con los que se diferencian de otras entidades que prestan el mismo servicio. Sin duda alguna en la actualidad las ciudades de los diferentes países existen taxis amarillos. Tomando en consideración el país de España hay alrededor de 70.000 taxis, los cuales son todos choferes profesionales. Existen tres asociaciones representativas a nivel estatal, UNALT, CTE y UGT, cualquier cooperativa que se forme a nivel mundial tiene las puertas abiertas para ingresar a estas tres asociaciones.

El régimen mundial prohíbe exhibir publicidad en taxis solo en el área de prestación conjunta, ni mucho menos tener las famosas películas en los vidrios, el resto de taxis del área rural no están incorporadas a este régimen. En los últimos años se han incorporadas las últimas tecnologías han implementado navegadores, las emisoras y pago de tarjetas esta disposición es como tener una cooperativa en esta localidad.

A nivel nacional nos identificamos en el servicio, los consumidores se sienten más seguros al momento de adquirir el servicio debido a la cámaras de seguridad y los botones de pánico que es un nuevo sistema de seguridad en los taxis amigos. Algunas personas no saben de este nuevo sistema. Con esto los choferes profesionales se sienten más seguros, en cuanto al usuario está recobrando toda la confianza en los taxis amigos amarillos, el trabajo del chofer profesional al momento de ofrecer sus servicios, está en la obligación de tomarse uno minutos y dirigirse al usuario para informarle sobre los nuevos cambios que tienen en sus vehículos. Son mucho los beneficios que brinda la comisión de tránsito del Ecuador, el primordial y más importante es dar un kit, que consta de tres botones de pánico, dos cámaras de seguridad y un grabador digital de video, todos en el interior del vehículo. Estos equipos van conectados a un gps y una ups, unidad de alimentación eléctrica ininterrumpida.

Otra de las problemáticas que encontramos a nivel nacional es la informalidad enlos taxis más conocido como los taxis piratas, para los choferes profesionales y conductores que no constan ni tiene como ingresar a una cooperativa; para los taxistas informales es una forma de sobrellevar la crisis económica que se presenta día a día en el país, tomando como ejemplo tenemos la ciudad de Guayaquil; en ella existen alrededor de 3.000 conductores que son choferes profesionales que laboran bajo esta modalidad, según cifras estimadas por las cooperativas de taxis informales.

A nivel provincial podemos concluir que en los últimos tiempos, el taxismo informal es la mejor "forma de sobrevivir", como ellos lo dicen, se han generado muchos conflictos en los taxistas amarillos, quienes exigen al gobierno eliminar a los taxis informales. Este grupo rechaza esta postura y teme por la cantidad de personas que se quedará sin ingresos económicos si eso se cumple, la rivalidad entre ambos gremios se fomenta por la creación del reglamento de la nueva ley de tránsito, que está a cargo de la comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, y que plantea reconocer a los taxis amarillos y a los ejecutivos (que ofrecen servicio puerta a puerta por llamada telefónica), dejando de lado a los informales.

Ellos han hecho la vida imposible a la cooperativa de taxis, porque efectúan viajes como taxi-rutas, cobrando un pasaje igual al de las busetas. Esperan que las autoridades pongan cartas en el asunto para que los transportistas que trabajan organizadamente, sirviendo a los cantones, parroquias y comunidades, no sean perjudicados.

Es un requisito fundamental que haya precisión en las indicaciones, que informen con claridad cuáles son los documentos que tienen que presentar y también que haya agilidad en el trabajo.

3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.
ÁREA : Gestión administrativa
ASPECTO : Diseño organizacional
TEMA : La influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio situacional actual. Diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2013.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo del cantón La Libertad provincia Santa Elena?

5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1) ¿En qué situación se encuentra la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A?
2) ¿Determinar los elementos que se deben analizar para la aplicación de este diseño organizacional?
3) ¿Para la determinación de los factores dentro del estudio de mercado qué metodología se puede aplicar?
4) ¿Frente a las estrategias que tiene establecida la cooperativa cuál es la reacción de la competencia?

6. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

La siguiente información nos presenta sobre la evaluación del problema de la investigación sobre la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., a continuación explicaremos varios índices:

DELIMITADO: Para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, es la necesidad que tiene de un diseño organizacional.

CLARO: La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, la respuesta de esta propuesta corresponde a crear un diseño organizacional para satisfacer las necesidades.

EVIDENTE: La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., para conseguir una buena evolución y mejorar la gestión en el área administrativa a través del trabajo y la unión de cada socio.

CONCRETO: Proponer de un diseño organizacional fortalecerá el desempeño y eficiencia de cada uno de los socios.

RELEVANTE: La cooperativa debe ser considerada como un factor importante para el avance y desarrollo tanto de los socios como de la cooperativa que la conforman.

ORIGINAL: Se enfoca en un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A, para ayudar de esta manera a responder a los problemas de la cooperativa y de los socios de modo eficaz.

FACTIBLE: Realizar un diseño organizacional es importante porque permite diagnosticar y realizar enfocando directamente el desempeño de los socios de la Cooperativa, y así cumplir los objetivos trazados en cada una de las actividades con toda la responsabilidad asignada en cada uno de los socios.

7. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., pasa por muchos inconvenientes, así como muchas de sus actividades de tal forma, hay una coordinación muy inadecuada, comunicación y control del directorio por falta de instrumentos administrativos técnicos, que se constituyan en verdaderas herramientas de trabajo para así lograr el mejoramiento de las funciones en el área administrativa.

Con la presentación y elaboración de una estructura organizacional que se aplicará en la cooperativa, permitirá mejorar e implementar métodos que logren mantener el buen funcionamiento dentro de la misma, a través de un respectivo manual de funciones con información profesionalizada, implementando y aplicando correctamente la descripción del cargo, con sus respectivas funciones así mismo como el manual de funciones para el conductor de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

Es de gran importancia para la cooperativa, que se realice este trabajo de investigación por lo que proporcionará un modelo de estructura organizacional el mismo que busca mejorar el buen funcionamiento en los puestos de trabajo dentro de la cooperativa, es decir busca presentar de una manera clara y ordenada las funciones de su personal administrativo, sus socios y sus conductores.

Les ayudará además a dar un mejor servicio al usuario que utiliza los vehículos de la cooperativa como mencionamos anteriormente: movilidad, seguridad vial, comodidad accesibilidad, inclusión social, sustentabilidad ambiental. De tal manera nos ayudará a minimizar los recursos humanos de forma eficaz y eficiente, para el efectivo desarrollo de los procesos.

Frente a todo aquello, surge la necesidad implementar un diseño organizacional para esta cooperativa, para el beneficio de la comunidad en general. Esta investigación, se orienta en función de mejorar un servicio, planteando estrategias de competencias y por ende la calidad del producto final, lo que deriva en el beneficio de sus potenciales clientes, fortaleciendo la cadena de transporte de la región. Es necesario recalcar que el estudio esta entrelazado al desarrollo e innovación empresarial, como componente de la línea de investigación de la carrera.

8. OBJETIVOS

8.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio situacional actual, para el diseño organizacional de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.,del cantón La Libertad.

8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar un modelo de una estructura organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.
- Analizar los componentes de una estructura organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.
- Diagnosticar la situación actual en la gestión administrativa en la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.
- Desarrollar un manual de procedimientos para la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.
- Implementar el diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.

9. HIPÓTESIS

La influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento en la gestión administrativa en el cantón La Libertad,provincia Santa Elena.

Variables:

V. Independiente:
Estructura organizacional.

V. Dependiente:
Gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

10. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TABLA # 1 Operacionalización de las variables

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
La Influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento de la gestión administrativa en el cantón La Libertad provincia Santa Elena.	V.I Estructura organizacional	La estructura organizacional se basa en la implementación de una cultura empresarial, establecer en si una estructura orgánica, direccionamientos al proceso aplicativo, análisis organizacional y por último el control y seguimiento.	Implementación de una cultura organizacional	Cultura organizacional Misión Visión Objetivos Valores Principios y políticas	¿Conoce usted si la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo posee una cultura organizacional?	Cuestionario
			Establecer la estructura organizacional	Estructura Orgánica Orgánico funcional	¿Conoce usted si la cooperativa posee una estructura orgánica?	Cuestionario
			Direccionamiento al proceso aplicativo	Descripción del puesto Funciones Manuales	¿Cómo califica usted sus funciones como socio de la cooperativa?	Cuestionario
			Análisis organizacional	Matriz Marco lógico Matriz EFE , Matriz EFI Matriz estratégica FODA Análisis Porter Matriz de Competitividad. Matriz BSG	¿Conoce usted si la cooperativas de tiene la aplicación de las matrices estratégicas?	Cuestionario
			Control y seguimiento	Proyectos Presupuestos Plan de Acción	¿Conoce usted si la cooperativa posee un plan de acción?	Cuestionario

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
	V.D Gestión administrativa para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.	La gestión administrativa consiste en saber administrar oportunamente una empresa con principios, funciones y procesos en bases a la fundamentación legal que es proporcionado por el estado.	Gestión administrativa	Definición de la gestión administrativa	¿Conoce los recursos con que cuenta la cooperativa?	Cuestionario
				Recursos de la gestión administrativa		
				Importancia, objetivo proceso del análisis de gestión	¿Tiene conocimiento acerca de los procesos del análisis de gestión?	Cuestionario
			Administración general	Principios generales dela administración	¿Conoce usted los principios generales de la administración?	Cuestionario
				Funciones de la administración	¿Sabes usted si la cooperativa aplica las funciones de la administración?	Cuestionario
				Proceso de la administración	¿La cooperativa se maneja con los procesos de la administración?	Cuestionario
			Fundamentación legal	Constitución del ecuador La ley orgánica de transporte Estatutos de la cooperativa	¿Considera usted que es necesario conocer y aplicar los estatutos de laCooperativa de Transporte enTaxias Alas del Turismo S.A?	Cuestionario

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado: Panchana De La Cruz Gisella

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., es una empresa encargada de ofrecer a la comunidad peninsular el servicio de transporte de taxi amigo de puerta a puerta comprometida a seguir aumentando su nivel de desempeño, en busca de la satisfacción de sus usuarios.

Por tal motivo se presenta la necesidad de realizar un estudio organizacional con el propósito de analizar la situación actual de la cooperativa, ya que vienen trabajando con la misma estructura organizativa de sus inicios (empíricamente). De este modo lo que se busca es crear un modelo de un diseño estructural que esté acorde con la situación real de la cooperativa, con los cargos que se desempeñan cada funcionario con sus jerarquías que es desde la más alta hasta más baja, y que vaya de la mano con la visión y misión creada para la cooperativa.

Así como también la creación e implementación de manuales funcionales para cada miembro de la cooperativa, indican las maneras adecuadas de realizar los procesos dentro de esta ya que no cuentan con este tipo de documentos y es una de las grandes ventajas que presenta este modelo para la cooperativa.

Estas situaciones mencionadas anteriormente son producto de la falta de planificación estratégica y de una estructura organizacional que incluya estudios que sustenten la creación de estructuras y manuales que permita el óptimo desarrollo de las actividades que se realizan en la cooperativa.

La finalidad de un estudio organizacional para la empresa es establecer y mantener una estructura organizacional idónea que le permita definir la línea de mando de los diferentes niveles para el personal. Formular y establecer los cargos, y una propuesta organizacional acorde a sus actividades así como también un manual de funciones, que garantice el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos, brindándoles a los socios la manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades.

Actualmente esta cooperativa funciona sin una estructura organizacional adecuada, el cual la hace depender de la intuición y experiencia de los directivos, funciona sin tener una misión, visión, no existen políticas, no se autoevalúan, equilibran y formalizan las interacciones resultantes entre los socios de la cooperativa. Es decir los miembros de la cooperativa se involucran en las diferentes actividades y áreas, no delimitan sus funciones.

Esta forma de cómo se organizan se convierte en un elemento de riesgo para la cooperativa al limitar su crecimiento, generar tensiones, provocar la descapitalización dificultando en muchos casos el avance natural de la cooperativa y finalmente tiene como desventaja la competitividad.

Las principales características de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., son las siguientes:

- Se encuentra en un mercado donde la mayoría de las cooperativas son pequeñas y medianas.
- En cuanto al posicionamiento en el mercado la cooperativa tiene una gran ventaja ya que cuenta con aproximadamente 94 socios y vehículos.
- Carece de una buena infraestructura.
- No tienen una adecuada cultura empresarial.

La manera de cómo esta cooperativa ofrece su servicio, como es el trato al usuario y la problemática que presenta al momento de encontrarse con un taxiinformal, genera muchos conflictos es por ello que se propone la creaciónde este diseño organizacional para la cooperativa, la cual tiene como objetivo principal brindar un servicio de calidad, elaborado con el equipamiento necesario y aprovechar el talento humano capacitado en estas tecnologías.

Para constancia de la aceptación y creación de este modelo de diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., se emitió una carta aval como evidencia para el respectivo desarrollo de la investigación.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Diseño organizacional

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo en alguna empresa o institución creando mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias, el flujo de los procesos y la relación entre las personas y la organización. Adicionalmente es un conjunto de patrimonios que maneja la cooperativa con el único objetivo de dividir las funciones del trabajo en diferentes áreas, tareas y así lograr la coordinación efectiva de las mismas.

En una estructura organizacional las partes están debidamente compuestas, es decir que son dependientes tal como representa un cambio en uno de los elementos de los mecanismos afecta y genera cambios en los demás elementos.

A través dela implementación de este diseño organizacional se buscará el logro de una alto porcentaje entre eficiencia y eficacia para la organización.El diseño organizacional nos permite la implementación de nuevos procesos y estructuras

teniendo como resultado una excelente administración y control en sus gestiones, proyectándose así para un exitosos futuro acorde a las exigencias que se nos presente, para mejorar el buen funcionamiento de la cooperativa permitiendo así que los socios sientan que forman parte de la cooperativa. Tal como manifiesta Juan José Gilli, (2007):

> "El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros". (Pág. # 38)

Antes, los procesos organizacionales giraban solo alrededor de la organización dejando a un lado a los usuarios como un elemento fundamental para lograr el crecimiento de la misma. Varios autores llegaron a la misma conclusión. Tal como manifiesta G. Thomas, Cummings, Christopher G. Worley, (2007):

> "El diseño organizacional es a la vez una disciplina de acción social y un área de investigación científica. Su aplicación abarca un amplio espectro de actividades, con variantes aparentemente infinitas". (Pág. #1)

Los cambios enel diseño organizacional constituyen una importante fuente para el crecimiento de la eficiencia y la eficacia de las mismas y por lo tanto de su competitividad. En correspondencia con ello, es que se han desarrollado diferentes tipologías, que constituyen alternativas viables que requieren ser analizadas en relación con el contexto en que se desempeñan las mismas. Los diferentes enfoques de autores en cuanto a la necesidad de integrar los supuestos sobre la razón de ser de las organizaciones en los procesos del diseño; así como la posibilidad de las formas organizativas ampliadas en los últimos años, la cual se

encuentra condicionada por su concepto desde elaspecto del enfoque contingente. Tal como manifiesta Drucker, P (2011):

> "La organización moderna debe ser susceptible de cambios. En realidad, debe ser capaz de iniciar cambios, ósea la innovación. Deben desplazar recursos escasos y costosos de conocimiento, de actividades de baja producción y sin resultados a oportunidades de realización y aportación. La organización es un mecanismo de realización máxima: y la organización moderna es nuestro instrumento para aumentar al máximo ese singular recurso humano: el conocimiento."

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización; La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación; tienen una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración. Tal como nos manifiesta Daft, R (2007):

> "En la actualidad todas las organizaciones deben innovar para sobrevivir, la rapidez en las en los nuevos descubrimientos hacen cambiar las formas estandarizadas. Muchas organizaciones están motivadas a tener un espíritu emprendedor y los riesgos a tomar hacen que las empresas conserven la abundancia y el aumento de nuevos productos. Existen fuerzas que conducen a la necesidad de un cambio como son los cambios globales competencias y mercados, donde las amenazas de estos cambios crean nuevas oportunidades detonando en grandes cambios en las organizaciones"

1.2.1.1 Importancia del diseño organizacional

El diseño organizacional significativo en el ambiente gerencial porque proporciona una mejor ejecución en sus actividades administrativas,al igual permite realizar una estructura organizacional y creando así puestos de trabajo flexibles, alineados específicamente a las estrategias establecidas para la cooperativa, los procesos debidamente establecidos,su cultura organizacional y el nivel evolutivo de la organización, con el propósito de lograr los resultados deseados mediante la organización del trabajo y la división adecuada en los puestos de trabajo.

La estructura organizacional adecuada será cada vez más crítica para el éxito de la cooperativa dentro del mercado, de igual forma sus habilidades y destrezas para diseñar estructuras cada vez más esenciales para el éxito de la organización. La importancia también radica en el buen funcionamiento de una estructura organizacional que se requiera encontrar soluciones. Tal como nos manifiesta Stephen Robbins, (2009):

> "El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más compleja de la administración. La importancia de su función es la competitividad dela organización prácticamente garantiza que los administradores que comprende el diseño organizacional, y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización."

Un elemento fundamental dentro de la estructura formal sirve para proporcionar un ambiente interno adecuado en la cooperativa, en las actividades que desarrollan sus miembros ayudan al logro de los objetivos organizacionales. Una estructura es eficaz cuando se facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente permite el logro con lo mínimo evitando consecuencias imprevistas para la organización.

La estructura debe reflejar los objetivos y planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.

1.2.1.2 Elementos del diseño organizacional

Los elementos del diseño organizacional son fundamentales en cualquier organización, como anteriormente mencionamos que es el conjunto de normas y reglas que deben adaptarse a los miembros de la organización y corresponder de esta, para alcanzar sus metas y objetivos propuestos de la cooperativa.

El diseño organizacional se puede enfocar en dos elementos como son: la organización informal y la organización formal.

1.2.1.2.1 Organización informal

La organización informal es la que surgedirecta y naturalmente entre los socios de la cooperativa que ocupan cargos o posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que se establecen entre sí. Se forman desde las relaciones de amistad o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama.

La organización informal es la distribucióngeneral que regulariza la forma de trabajar dentro de una organización en la práctica. Es el conjunto de conductas, normas, relaciones personales y profesionales a través del cual el trabajo se hace y se construyen las relaciones entre las personas que comparten una organización común.

Entendido de modo eficaz, la organización informal perfecciona, las ordenas más explícitas, los planes y procesos de la organización formal, se pueden acelerar

ymejorar las respuestas a acontecimientos sorprendentes, provocar la innovación, permiten a las personas resolver problemas que requieren de ayuda.La naturaleza de la organización informal se hace más clara cuando sus características claves se juntan con los de la organización formal.

1.2.1.2.2 Organización formal

La organización formal es la que se basa en la división del trabajo legítimo, en la diferenciación e integración de los colaboradores de acuerdo con algún criterio determinado por aquellos que manejan el proceso decisorio.

En la organización formal es específicamente planeada, la que está plasmada en undocumento.Es usualmente aprobado por el concejo administrativo y es comunicada a todos los socios de la cooperativa, a los choferes profesionales a través de manuales funcionales para cada uno o cada miembro de la organización, en la descripción de cargos, los organigramas, reglas, reglamentos, procedimientos y procesamientos, etc.

Las reglas de las organizaciones formales se han implementado a los intereses personales, las estructuras sociales dentro de una cooperativa y las metas personales, deseos, intereses y conductas de los trabajadores individuales para que en la vida cotidiana sea de fácil aplicación dentro de una organización sea informal.

Las organizaciones formales suelen ser deducidas como los métodos de dinamismosregularizados y controlados que surgen cuando el trabajo se inserta en complejas entre las relaciones humanas, en cada uno de los socios.

En la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., para que tenga buenos resultados en la implementación de un diseño organizacional es importante conocer los elementos que lo conforman, ya que estos son los principios que lo fundamentarán y guiarán en su desarrollo. Tal como nos manifiestaJuan José Gilli, (2007):

> "**Estructura:** Corresponde a la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades que debe desarrollar y cumplir una organización para alcanzar sus objetivos.
> **Sistematización:** Para facilitar el trabajo y la eficiencia en una organización, todas sus actividades y recursos deben coordinarse racionalmente.
> **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades:** Para organizar con eficacia a la empresa habrá que agrupar, dividir y asignar funciones, de modo que se promueva la especialización.
> **Jerarquía**: Si la organización se organiza como una estructura, será necesario establecer niveles de autoridad y responsabilidad en su interior.
> **Simplificación de funciones:** El trabajo dentro de la organización debe ser realizado con métodos sencillos que permitan los mejores resultados."

1.2.1.3. Organización

Cuando nos referimos a una organización hablamos de un conjunto de personas que se unen para lograr un fin, por medio de un sistema diseñado para alcanzar las metas y objetivos dentro de ella, estos sistemas deben estar debidamente entrelazados y conformados con subsistemas el cual se designa y ellos cumplen funciones específicas.

En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe recalcar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión, visión y objetivos debidamente establecidos. Las organizaciones funcionan mediante normas y reglas que han sido establecidas para el cumplimiento y logro de los propósitos.

El diseño es fundamental para que las organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, sea necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben constar los recursos humanos, los recursos tecnológicos, los recursos económicos, etc. Tal como nos manifiesta Méndez Carlos, (2006):

> "El marco conceptual trabajado permite el refuerzo en los ejes centrales que promueven la cultura organizacional positiva y dirigida hacia una mayor productividad interna que se verá reflejada en el negocio externo, por lo tanto se realizó para la investigación una matriz que maneja dos temáticas centrales: Comunicación organizacional y actos lingüísticos; dentro de éstas se desarrollarán cuatro ejes conceptuales (capacitación, confianza, liderazgo y evaluación de desempeño). Este esquema será el pilar que guié este trabajo de grado y desarrolle una problemática de la comunicación organizacional."

En las organizaciones existen campos de acción tanto para el desarrollo interno como para el externo, creando posibilidades para poder ampliar el eje central de funciones y desempeño de la organización en el ámbito de la comunicación interna y externa dentro de ella.

Con los objetivos de la cooperativa se trabajan en conjunto para unir las estrategias las cuales genera muchos beneficios no solo para el bienestar sino

también para tener un buen clima organizacional, una cultura organizacional. Por esto llamaremos en esta investigación a la comunicación como un método de mejora en los procesos empresariales.

1.2.13.1 Comunicación en la Organización

Dentro de la comunicación en la organización existen dos tipos; como son la comunicación formal y la comunicación informal.

La comunicación informal realiza dos funciones dentro de la cooperativa como son: ayudar a los directivos de la cooperativa a tomar decisiones correctas, en beneficio de ella, detecta problemas, ayuda a la búsqueda de soluciones y satisfacer la necesidad de interacción social de los socios la cual puede mejorar el rendimiento organizacional al crear canales de información que a su vez pueden ser rápidos y eficientes, lo que se vuelve muy importante en las organizaciones en este caso enfocaremos a la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, que cotidianamente enfrenta problemas a los derivados de los taxis informales y el mal servicio que de una u otra manera se ofrece.

La comunicación informal puede ayudar al personal administrativo, socios de la cooperativa paradescubrir y detectar estos problemas se debe interactuar para buscar las posibles soluciones que perfeccionen el servicio y la satisfacción al usuario. Tal como nos manifiesta Robbins y Coulter, (2005):

> "Comprender la comunicación gerencial requiere la revisión de los fundamentos de la comunicación organizacional, que frecuentemente es descrita como formal o informal".

La comunicación formalapunta a la comunicación que se emplea en la cadena de mando para que alguien realice un trabajo o cuando un empleado atrae formalmente la atención de su jefe parabuscarla posible solución a un problema.

La comunicación informal. Se refiere a la informalidad de la comunicación nos referimos a aquella que no está contemplada ni definida por la estructura jerárquica de la organización, es decir cuando los empleados, por ejemplo, conversan en horario de oficina, cuando entablan amistades.

1.2.13.2 Eficiencia organizacional

Por lo general los distintos resultados que se obtendrá de la eficiencia organizacional es tener una buena administración de todos los recursos; como son los financiero, humanos, que forman parte esencial de una empresa y las actividades planificadas que se desarrollan dentro de la misma. Tal como nos manifiesta Daft Richard, (2007):

> "La efectividad en una organización se mide por el grado en el cual ella alcanza sus metas y objetivos. Siendo un concepto amplio, la efectividad toma en consideración numerosas variables tanto en los niveles organizacionales como departamentales."

Si nos basamos en el siguiente cuadro comparativo se puede definir que la eficiencia organizacional es la relación entre eficiencia y eficacia, en efectividad evalúa el grado de alcance de las metas, la eficiencia mide la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto.

Lo que nos señala la correlación entre eficiencia y eficacia. Tal como nos manifiesta Manuel Fernández-Ríos y José C. Sánchez, (2006):

"En su libro encontramos cuadro comparativo de varios autores sobre la eficiencia organizacional, basándose en el siguiente cuadro comparativo.
Se puede definir que la eficiencia organizacional resulta de una buena administración de los recursos que constituyen la empresa y las actividades que se desarrollan en la misma."

TABLA #2 Cuadro comparativo sobre la eficiencia organizacional

AUTORES	DEFINICIÓN
Cummings (1983)	"Una organización eficaz es aquella en la que el mayor porcentaje de participantes se perciben a sí mismo como libres para utilizar la organización y sus actividades. Cuanto mayor es el grado de instrumentalidad organizacional percibida por cada participante, más eficaz es la organización."
Tamames (1989)	"Actuación para cumplir los objetivos previstos es la manifestación administrativa de eficiencia , por lo cual también se la conoce como eficiencia administrativa"
Morin et al. (1989)	"La eficiencia organizativa se define como un juicio pronunciado por los constituyentes múltiples sobre los productos, los resultados o los efectos de la organización o sus procesos."
Daft y Steers (1992)	"La eficiencia se refiere al desempeño logrado por la organización en el logro de sus metas."

Fuente: Manuel Fernández-Ríos y José C. Sánchez (2005)
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.1.4 Dimensiones del diseño organizacional

Las dimensiones del diseño organizacional son directamente la división de los elementos que integran a la organización, son tanto factores internos como externos, dándole cabida a un estudio más exacto que nos servirá de gran ayuda para alcanzar los fines empresariales. Tal como nos manifiesta Daft Richard, (2007):

"Las dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rangos físico y la de personalidad describen a la gente. Las dimensiones organizacionales se pueden dividir en dos tipos: estructural y contextual."

Tal como nos manifiesta Pugh y Pheysey (2005):

> "Se centra en las dimensiones estructurales y considera cómo las interacciones entre la estructura y el contexto influyen sobre el rendimiento."

Las dimensiones estructurales.-Determinan las reglamentos más importante para redactar las características internas de una organización. Dando como resultado una base para evaluar y medir organizaciones, entre ellas tenemos las siguientes:

- **La Formalización.-**Detalla las tareas para las diferentes áreas de la organización, determinando toda la documentación pertinente a la organización.
- **La Especialización.-** Que en cada área de la organización se contará con un personal capacitado para asumir el cargo y puedan desarrollar su trabajo.
- **La Estandarización.-** Es aquella en las que se desarrollan las responsabilidades de forma ordenadas.

La Jerarquía de Autoridad.- Es el representantepara reportar las complicaciones y dudas del personal en el recorrido del día o semana al supervisar la organización. Las dimensiones contextuales representan tanto a la organización como a su ambiente, las dimensiones contextuales contienen un conjunto de manuales interrelacionados que constituyen la base de la estructura organizacional y de sus procesos de trabajo.

Por eso, es que sin examinar sus dimensiones, no es posible entender y evaluar a las organizaciones.Las dimensiones contextuales describen las características de la organización en forma total o global, como son; su cultura, su entorno, metas y

estrategias, su tamaño y la tecnología. El gráfico N° 1, muestra la manera de cómo interactúan entre si y como se puede emplear o ajustarse para alcanzar los objetivos planeados.

Las dimensiones muestran el escenario organizacional que influyen y moldean a las dimensiones estructurales.

GRÁFICO # 1 Dimensiones del diseño organizacional

Fuente: Daft Richard L. (2007)
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.1.5 Beneficios del diseño organizacional

Para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., el diseño organizacional será una herramienta esencial, ya que aporta muchos beneficios para el desarrollo de esta cooperativa que se preocupa por el bienestar de la misma, tales como:

- Focalizar a la cooperativa en su estrategia.
- Reformar sus actividades en el área administrativas.

- ❖ Incrementar la satisfacción de los usuarios internos y externos.
- ❖ Dar jerarquía a los directivos y demás socios de la cooperativa.

El diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., se aplicará en el área administrativa, logrando la satisfacción de los usuarios de la cooperativa, generando el crecimiento nicho de mercado y ampliando su segmentación.

Adicional nos permite determinar el análisis interno y externo, incluso se logrará realizar un análisis competitivo que ayudará a mejorar y diferenciarse ante sus competidores que brinde los mismos servicios con la aplicación de tácticas y estrategias que permitan lograr el desarrollo y fortalecimiento de la misma.

1.2.1.6 Modelos del diseño organizacional

Todo autor tiene su propia opinión y análisis, por ende tiene su propio modelo de diseño organizacional para aplicarlo a cada organización de acuerdo al tipo, dependiendo de su actividad. El funcionamiento de las organizaciones se puede explicar a partir de modelos básicos, que cada autor tiene según su perspectiva. La elaboración del diseño organizacional se realizará analizando dos modelos de diseño organizacional, tales como Richard Daft (2007) y Labrada Sosa Ailed (2012).

1.2.1.6.1 Modelo de Richard L. Daft

Teoría y diseño organizacional (2007), texto de orientación para el análisis dentro de una organización y los diferentes pasos a seguir para el buen desarrollo, Richard Daft se basa en su análisis de ambiente externo e interno, hace mención

acerca de la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide el nivel de eficiencia, logros de objetivo y recursos.

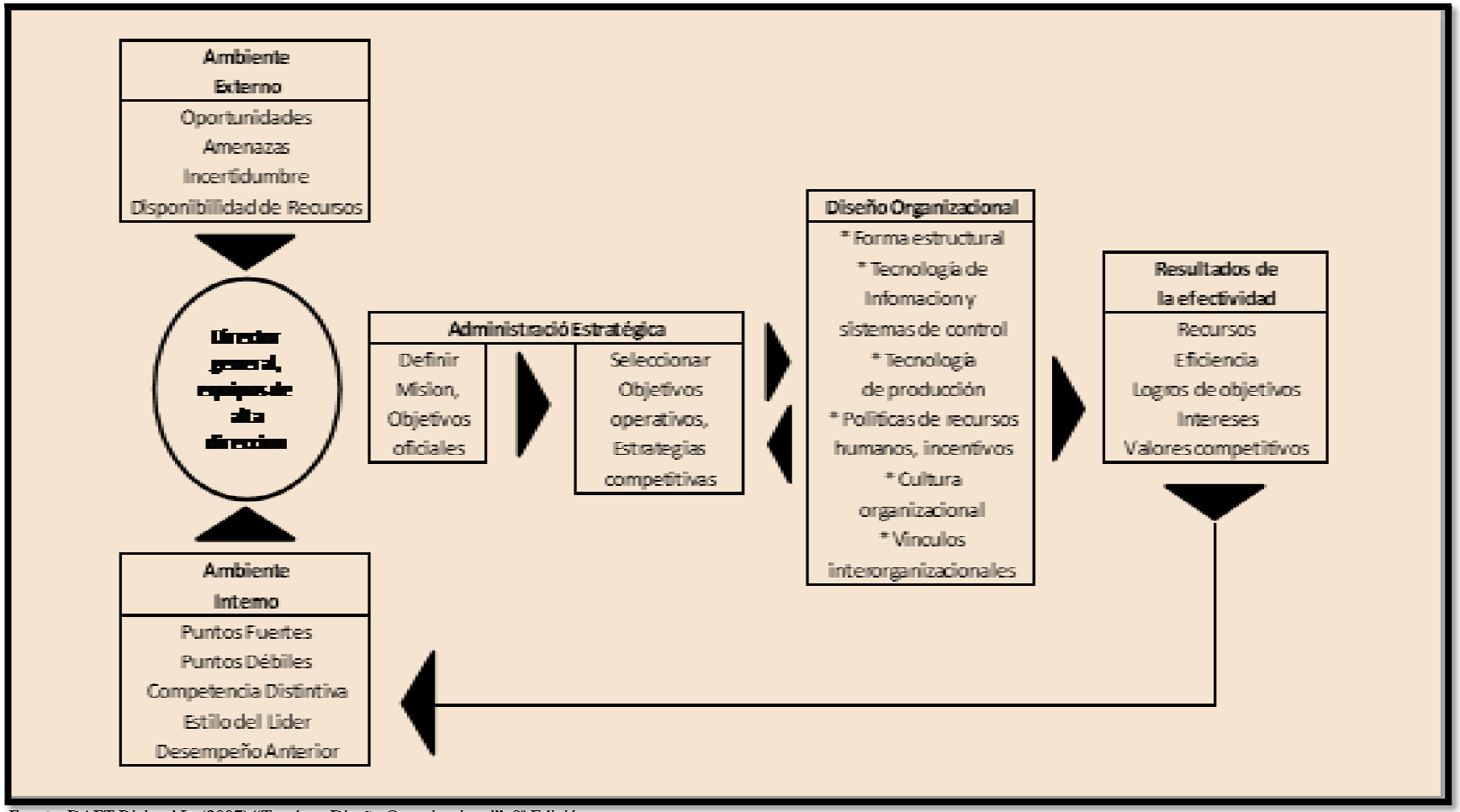
Ambiente externo donde se analizarán las oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analizarán las fortalezas, debilidades, competencia distintiva, estilo del líder y desempeño anterior, todos ellos conforman el director general, equipos de alta dirección.

En la administración estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas. Cuando se refiere a organizacional hacemos énfasis a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información.

En el diseño organizacional tenemos la forma estructural, tecnología de información, tecnología de producción, política de los recursos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales.

Dentro de estos resultados de efectividad, implica tanto los recursos de la cooperativa, la eficiencia de sus socios, el logro de sus objetivos, los interese y los valores competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación o un seguimiento para encontrar donde estuvo el error y así tener unos excelentes resultados que el objetivo de toda organización.

GRÁFICO #2 Diseño Organizacional De Richard Daft.G



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.1.6.2 Modelo de Ailed Labrada Sosa

Este modelo es de la escuela internacional de doctorado en formación de la persona y mercado de trabajo Adapt-CQIA, universidad de Bérgamo Italia; se cita a Ailed Labrada Sosa quien cuenta con título de máster del departamento de ingeniería industrial. El diseño organizacional se ha evolucionado, responde a las necesidades básicas de las empresas al momento de contar con una herramienta que nos permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico de procesos y de competencias, teniendo siempre en cuenta las bases metodológicas específicas de cada una de las organizaciones, la integración de sus sistemas y tecnologías de la información.

Ailed Labrada Sosa enseña que el diseño organizacional es una solución para centros de investigación tecnológica que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles. También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo en interrelación con el entorno y entre sí.

El sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales. Además podemos decir de este modelo que es el más extenso, el cual nos muestra las cuatro fases, que nos ayuda a la aplicación de esto en nuestro tema, tales como:

- Preparación y análisis organizacional.

- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- Estructura organizativa y el reglamento interno.

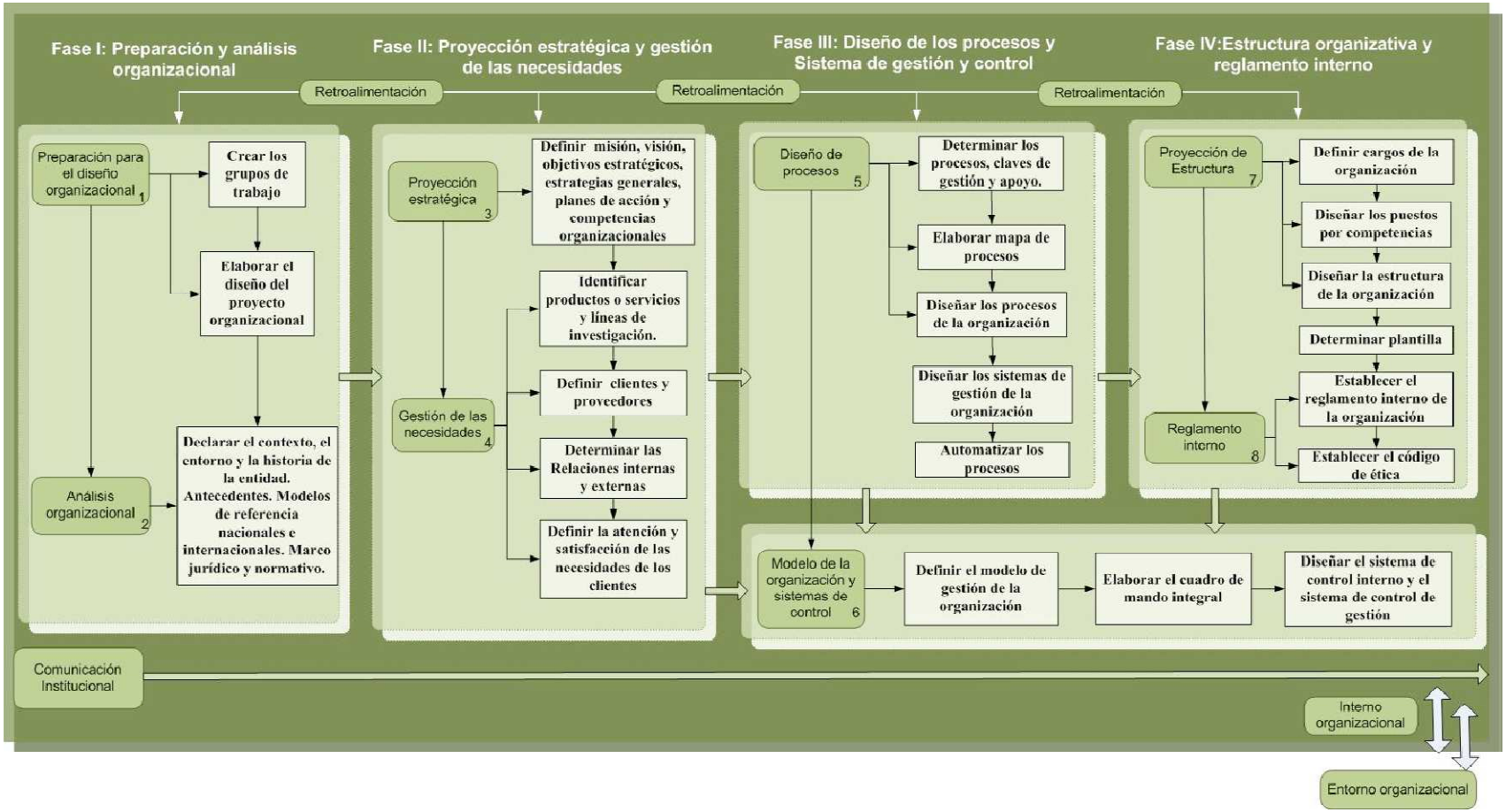
Preparación y análisis organizacional es la primera fase del proyecto, está dirigida especialmente como su nombre lo indica a la preparación y al análisis organizacional, donde podemos encontrar todo acerca del proyecto y sus etapas; se crean y organizan grupos de trabajo, los antecedentes, la historia, en especial se establece el marco jurídico y normativo.

Proyección estratégica y gestión de las necesidades es la segunda fase, específicamente se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, lo podemos hacer realizando un diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización. Adicional se definen las líneas de investigación, clientes, relaciones internas y externas y en conclusión se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Diseño de los procesos y sistema de gestión y control es la tercera fase, permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. Nos deben quedar bien definidos y diseñados los procesos clave y estratégicos, los sistemas de gestión de la organización.

Estructura organizativa y el reglamento interno es la cuarta fase, comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, teniendo como resultado la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO #3 Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) "Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica".
Elaborado por: Labrada Sosa Ailed

1.2.1.7 Implementación de una cultura organizacional

1.2.1.7.1 Cultura organizacional

La cultura organizacional se basa en la constitución por símbolos, costumbres etc., También se puede decir que son las experiencias, vivencias, varias actividades donde se juntas y la conforman es uno de los pilares fundamentales para las organizaciones para ser competitivos, que permitirá un mejor desenvolvimiento, tales como:

Los elementos que generalmente la conforman en el ámbito de la cultura organizacional son: comportamiento, normas, valores, las reglas y el clima interno.

1.2.1.7.2 Misión

La misión se define como el camino al cual se dirige la empresa o cooperativa a largo plazo, sirve de rumbo y aliento para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a la competitividad.

1.2.1.7.3 Visión

La visión es el futuro de la empresa, es lo que quiere ser es donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperanza de los directivos.

1.2.1.7.4 Objetivogeneral

Se establece los objetivos a corto, mediano y largo plazo; es de suma importancia para la empresa ya que nos sirve como referente al momento de establecer las metas es decir a donde queremos llegar.

1.2.1.7.5 Objetivos específicos

Los objetivos específicos se basan en el objetivo general. Son parte primordial para la empresa. Es indispensable fijarse en los diferentes objetivos organizacionales por ende se tendrá que cumplirlos a cabalidad.

1.2.1.7.6 Valores

Los valores son el fundamento ético y moral para toda cooperativa, las personas que lo integran deben estar en pleno goce de estos dones.

Como los principales valores tenemos:

- Responsabilidad
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Servicio
- Cordialidad

1.2.1.7.7 Principios corporativos

Los principios corporativos se basan en el bienestar de la cooperativa u organización. Por ende toda persona tiene principios, autonomía e independencia.

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático entre todos sus miembros
- Autonomía e independencia
- Compromiso social

1.2.1.7.8 Políticas

Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de una organización como por ejemplo los gerentes, presidentes, o en su totalidad todo el

directorio que lo conforma, las políticas son guías para orientar la acción y la toma de decisión de cada socio, determinar a profundidad los lineamientos y observarlos, sobre algún inconveniente o problema que exista dentro de la organización.

En este sentido podremos decir que las políticas son los criterios generales de la organización que emplean para la ejecución de los logros de los objetivos y facilita la implementación de las estrategias para la organización, son directrices que deben ser entendidas y acatadas por todos los miembros de la organización, en ella intervienen normas y responsabilidades para cada área de la organización.

Son normas o reglas que posee la empresa para establecer en la cooperativa. Toda empresa debe acatar estas disposiciones. Existen varias políticas en este caso mencionaremos la política de calidad, la política general, políticas institucionales y de servicio al cliente.

1.2.1.8 Estructura organizacional

1.2.1.8.1 Definición estructura organizacional

La estructura organizacional puede ser definida de distintas maneras, dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar el éxito, luego la coordinación del mismo enfocándonos al cumplimiento del logro de los objetivos. Tal como nos manifiesta Stephen R. y Otros (2009):

> "La estructura organizacional es tal como la distribución formal de los empleados dentro de la empresa y observan que los gerentes están participando en el diseño organizacional cuando desarrollan o modifican la estructura.

> Al hacerlo, están tomando decisiones sobre seis elementos de enorme importancia, como son la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización."

La estructura formal para que sea considerada como una estructura eficaz el cual debe facilitar y no complicar el logro de los objetivos, llegando a ser uno de los aspectos fundamentales y más importantes para proporcionar un ambiente apropiado que posibilite y facilite el trabajo. Tal como nos manifiesta Henry Mintzberg, (2006):

> "Cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas para consumar la actividad."

También se hace énfasis a otro concepto de estructura organizacional. Tal como nos manifiesta Thomas G. y otros (2007):

> "Que la estructura determina la división del trabajo en subunidades que trabajan coordinadamente.
> Tres tipos de estructura organizacional han prevalecido tradicionalmente:
> La departamental, a través de la cual los departamentos se especializan en tareas; la divisional independiente, que se orienta a determinados productos, clientes o regiones; y la estructura matricial, que combina la departamental con la divisional."

Principalmente la estructura organizacional se basa en la ejecución de los objetivos de la organización que es de vital importancia, ya que es en esta etapa donde se divide el trabajo, estableciendo y asignando las distintas tareas para luego ser coordinadas y ejecutadas.

1.2.1.8.2 Tipos de estructura organizacional

Existen varios tipos de estructura organizacional.Tal como nos manifiesta Martínez Coll, (2007):

> **"Estructura simple:** Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los rangos "núcleo de personal" y "línea media", con la cúspide jerárquica coordinando y supervisando directamente.
>
> **Estructura burocrática:** En la estructura burocrática todo está altamente formalizado, de modo que la autoridad, las responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas. Es una estructura característica del sector público y muy común en empresas privadas de conducción autoritaria."
>
> **Burocracia maquinal o mecánica**: Esta estructura constituye lo máximo en burocratización y se caracteriza por un flujo de operaciones rutinario y repetitivo, con métodos de trabajo excesivamente normalizados.
>
> **Burocracia profesional:** Corresponde a organizaciones o empresas que deben combinar y conciliar los requerimientos de un flujo operacional que es a la vez predecible y predeterminado y por otro lado complejo (como ejemplos válidos vale destacar las instituciones sanitarias y educativas).
>
> **Estructura divisionalizada:** Se trata de una estructura parcial ubicada encima de otras y que se emplea generalmente para diversificar productos, dando lugar a diferentes unidades de negocios que corresponden a líneas distintas de productos. Cada negocio opera autónomamente.
>
> **Androcracia:** Se refiere a estructuras de elevada flexibilidad, sometidas a condiciones cambiantes a las cuales debe adaptarse para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Por ende el presente trabajo se basará en una estructura burocrática la misma que es altamente formalizada, de modo que la autoridad forma parte de una estructura impersonal para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

1.2.1.8.3 Objetivo de la estructura organizacional

Son muchos los objetivos de una estructura organizacional, pero la más relevante y primordial es la de definir guías, parámetros, reglas y procedimientos para alcanzar el objetivo principal de la organización. La estructura organizacional implica todo sobre un negocio, por ejemplo, organiza y delega tareas para alcanzar un objetivo en particular. Forma parte de la toma de decisiones, encaminadas para el bien del negocio, las cuales son implementadas en el propósito y es el eje principal de la estructura organizacional, cabe recalcar que hay que sujetarse a los cambios continuos a los cuales hay que adaptarse para satisfacer las necesidades.

1.2.1.9 Direccionamiento del proceso aplicativo

1.2.1.9.1 Descripción del puesto

En este ítem podemos recalcar que en la descripción del puesto se determinará la idoneidad del puesto de acuerdo al perfil que se necesita en la organización. En la propuesta se enfocará precisamente en la descripción de cada uno de los puestos de trabajo por medio de la estructura organizacional.

1.2.1.9.2 Funciones

Las funciones dictaminan lo que deben o no hacer en un puesto de trabajo de acuerdo al perfil que desempeñan.Desarrolla diversos mercados para todos aquellos bienes que pueden ser adquiridos en mejores condiciones al usuario.

1.2.1.9.3 Manuales organizacionales

Un manual de organización es el eje principal de un organigrama, se bosqueja todo lo referente a la información que no podamos entender dentro del organigrama. Es un documento cuyo propósito es detallar la estructura de las

funciones y departamentos de la organización, así como también especifica las tareas y la autoridad asignada para cada jerarquía a cada miembro del organismo.

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., a través de este manual describirá las funciones que tendrá cada departamento o área con la conste, en este caso solo nos enfocaremos en el área administrativa y de servicio, con el fin de que las tareas se realicen de manera coordinadas, adaptándose a los recursos con que conste la cooperativa. El objetivo principal de un manual de organización es de mucha importancia ya que por ello el organigrama es más entendible y especifica la información no proporcionada. Entre las principales tenemos:

- Presentar una visión de conjunto de la cooperativa.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para destinar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar comisiones.
- Contribuir a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo. En la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Servir como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y matriciales.

1.2.1.9.4 Tipos de manuales

Los manuales organizacionales son el conjunto de alineaciones o instrucciones con el fin de guiar y mejorar eficazmente las tareas a realizar, además el manual es un medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada.

Existen varios tipos de manuales, entre los principales tenemos los siguientes:

Organización: Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área. Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general.
Departamental: Manual que establece el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal.
Política: Regulan la actuación y dirección de una organización en particular, sin que estas sean formalmente reglas.
Procedimientos: Determina los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
Técnicas: Explican cuidadosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.
Bienvenida: Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa.

1.2.2.0 Análisis organizacional

1.2.2.0.1 Matriz de marco lógico

El marco lógico es una herramienta que facilita y agilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos dentro de la cooperativa como por ejemplo de la siguiente manera:

- Fortalece la preparación y ejecución.
- Resume resultados previstos del programa o proyecto.
- Permite seguimiento gerencial de ejecución.
- Facilita evaluación de resultados e impactos.

Diseño del marco lógico

Un sistema de marco lógico (SML) está estructurado en tres módulos, que conforman un proceso dinámico, unido y circular.

- Diseño,
- Ejecución
- Evaluación

El diseño tiene tres etapas:

- ✓ Diagnóstico del problema (situación actual)
- ✓ Definición del proyecto (situación futura)
- ✓ Elaboración de la matriz de marco lógico (MML)

1.2.2.0.2 Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)

La matriz de evaluación de factores internos tiene como objetivo principal fundamentar elanálisis de las relaciones internas (debilidades y fortalezas) entre las diferentes áreas o departamentos de la organización, podemos decir que es una herramienta de formulación de estrategia que analiza, resume y evalúa las debilidades y fortalezas de los diferentes campos o departamentos de la organización.

Para realizar esta matriz se necesita esencialmente de un enfoque científico. Puede llegar a usarse de forma incorrecta toda herramienta científica si se aplica discriminante el resultado no seria 100% correcto. Tal como nos manifiesta Fred R. David, (2007):

Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1) Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento aquí detallado, como por ejemplo:

TABLA #3 Matriz de evaluación de factores internos

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
Debilidades			
Total			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores internos.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

2) Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0.

3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

   - Una debilidad importante (1)
   - Una debilidad menor (2)
   - Una fortaleza menor (3)
   - Una fortaleza importante (4)

4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas. Para el caso que nos ocupa este ejemplo, se observa que el resultado total ponderado de 2.31.

1.2.2.0.3 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE)

La matriz de evaluación de factores externos es una herramienta de formulación de estrategias, no deberá de utilizarse de manera indiscriminada, su análisis consiste en evaluar los factores externos que nos permitirá resumir y evaluar toda la información externa, de las estrategas como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.

Los procedimientos requeridos para la construcción de una MEFE, tal como manifiesta Fred R. David, (2007):

1) Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas. El número recomendado de amenazas y oportunidades clave a incluir en la MEFE, varia de 5 a 20. Para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso.

TABLA #4 Matriz de evaluación de factores externos

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
Amenazas			
Total			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores externos.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz

2) Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) l.0 (muy importante).

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una organización dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser de 1.0.

3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
   - ❖ Una amenaza importante (1)
   - ❖ Una amenaza menor (2)
   - ❖ Una oportunidad menor (3)
   - ❖ Una oportunidad importante (4)

4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. En el ejemplo mostrado, el resultado total ponderado de 2.7 muestra que esta empresa compite una industria que esta apenas por encima del promedio en cuanto a atractivo general.

1.2.2.0.4 Matriz FODA

Foda se forma de las iniciales de los cuatro conceptos aplicados para la aplicación del instrumento, es decir: F de fortalezas; O de oportunidades; D de debilidades; y A de amenazas. Una de las aplicaciones del análisis foda, es determinada por factores que favorecen (fortalezas y oportunidades), u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos planteados por la empresa u organización.

De la misma manera se debe entender que las fortalezas y debilidades de la empresa se refieren a las características internas de la cooperativa, por el contrario las oportunidades y amenazas son las situaciones del entorno.Sin embargo la debilidad o amenaza que se resuelva se convierte automáticamente, en una fortaleza y oportunidad. Tal como nos manifiesta Zambrano Barrios Adalberto (2007):

> "El análisis foda permite, igualmente, hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución.
> Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.
> El análisis foda, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución".

TABLA #5 Matriz foda

	Positivo	**Negativo**
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Zambrano Barrios A (2007) Matriz FODA.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.2.0.5 Matriz estratégica foda

La matriz estratégica foda es una herramienta o instrumento de mucha importancia que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Para pensar detalladamente en las opciones estratégicas de esta manera se logra una mejor comprensión. Tal como nos dice Fred R. David, (2007):

> "La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA). Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían ser consideradas como ofensivas, mientras que las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar defensivas. Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles."

Se puede resumir que primordial y fundamental el desarrollo y aplicación del foda en la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo, ya que permite analizar la situación real de la misma, y así poder tomar decisiones orientadas a solucionar problemas internos y externos que afectan a la organización.El siguiente cuadro está compuesta por nueve cuadrantes, de los cuáles cuatro cuadrantes son los factores claves (foda), cuatro cuadrantes son de estrategias (fo, do, fa, da), y un cuadrante en blanco (superior izquierdo). Tal como nos dice Fred R. David, (2003):

TABLA #6Matriz estratégicafoda

	Fortalezas (F) 1.- 2.- 3.- 4.-	Debilidades (D) 1.- 2.- 3.- 4.-
Oportunidades (O) 1.- 2.- 3.- 4.-	FO Estrategia "MAXI-MAXI" Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.	DO Estrategia "MINI-MAXI" Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades.
Amenazas (A) 1.- 2.- 3.- 4.-	FA Estrategia "MAXI-MINI" Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.	DA Estrategia "MINI-MINI" Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas.

Fuente: Fred R. David, (2003) Análisis FODA.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.2.0.6 Modelo de Porter

Desde el punto de vista de este autor existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. Tal como nos manifiesta Michaell Porte, (2009):

Amenaza de entrada de nuevos competidores.- El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores.- Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de

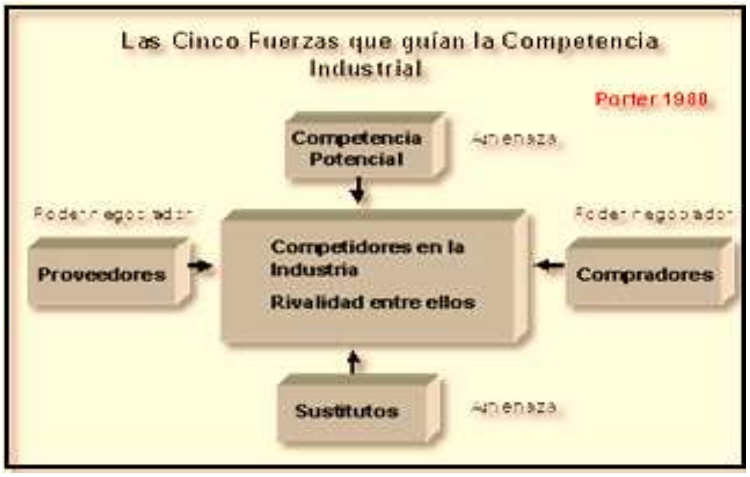
precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores.- Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Poder de negociación de los compradores.- Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.- Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

GRÁFICO #4 Las cinco fuerzas de Porter

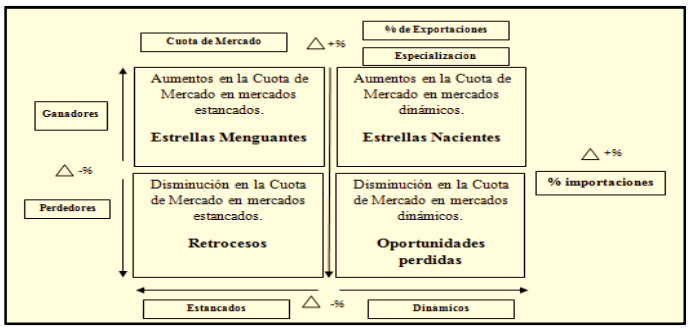


Fuentes: Porter M (2009) la competitividad.
Elaborado por: PorterMichaell.

1.2.2.0.7 Matriz de competitividad

La matriz de competitividad es una herramienta analítica que identifica a los competidores, e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

GRÁFICO #5 Matriz de Competitividad

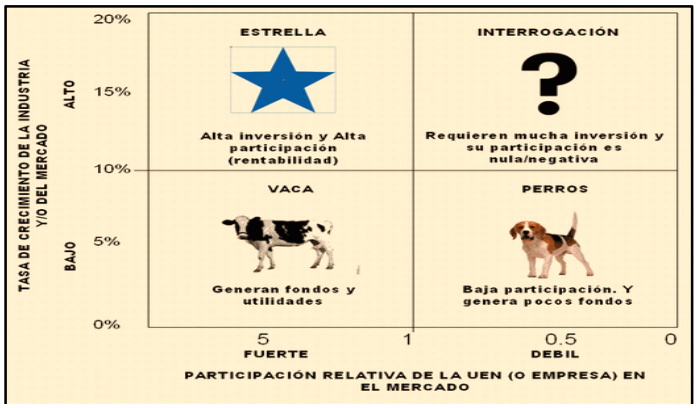


Fuentes: Francés a. (2006) estrategias y planes para la empresa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.2.0.8 La matriz boston consulting group omatriz BCG

Esta matriz mide el crecimiento y la participación del mercado de una empresa u organización la cual se pueden distinguir cuatro etapas de un producto o servicio tenemos el producto estrella que es cuando la empresa tiene una alta inversión y participación en el mercado, el interrogante e cuando la empresa necesita invertir y su participación en el mercado es nula o negativa, la vaca es cuando generan utilidades y fondos y por ultimo tenemos los perros que refleja una baja participación en el mercado y los fondos que generan es poco.

GRÁFICO #6 Matriz BCG



Fuentes: Francés a. (2006) estrategias y planes para la empresa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

1.2.2.1 Control y seguimiento

1.2.2.1.1 Proyectos

Como sabemos los proyectos son planificaciones que generan un conjunto de actividades que se encuentran debidamente coordinadas y entrelazadas. La razón de un proyecto es alcanzar los objetivos específicos dentro de los límites que impone un presupuesto con el tiempo determinado. El proyecto finaliza cuando se tiene los resultados deseados.

1.2.2.1.2 Presupuesto

El presupuesto permite a la empresa a establecer prioridades y evaluar las consecuencias de un objetivo. Para alcanzar un fin es necesario incurrir a un déficit por lo contrario puede ser ahorrar, en el caso que el presupuesto presentara un déficit, es además un documento o informe que detalla el coste que tendrá un servicio en caso de realizarse.

1.2.2.1.3 Plan de acción

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, el plan de acción se construye como guía que brinda una estructura al momento de llevar a cabo un proyecto.

1.2.2.2 Gestión Administrativa

1.2.2.2.1 Definición de Gestión

Algunos autores definen la gestión como un proceso en el que una o varias personas comienzan para coordinar el servicio profesional a fin de lograr resultados de alta eficacia, lo que establece una diferencia de lo que sería simplemente la administración. La gestión administrativa indica aquellos

elementos relacionados con la planificación, la organización, dirección y control y otros factores que aseguren la máxima prosperidad del grupo que está siendo gestionado en si se podría decir que se basa exclusivamente en el proceso de la administración moderna.

1.2.2.2.2 Recursos de la Gestión Administrativa

Para poder ejecutar el proceso administrativo constituye los recursos que se utilizaran en su gestión, y todos los elementos que se utilizar para dicha ejecución. Los recursos se pueden clasificar del siguiente modo:

- Recursos humanos

No importa cuáles sean sus niveles jerárquicos o las tareas encomendadas, los cuales se refieren a las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización.

- Recursos materiales

Son aquellos que se utilizan para ejecutar las operaciones organizacionales básicas.

- Recursos financieros

Están constituidos por el dinero en forma de capital, se considera que estos recursos definen en cierta medida la eficacia de la organización para lograr sus objetivos.

1.2.2.2.3 Importancia de la gestión

En un entorno cambiante y competitivo, el éxito de las organizaciones depende de las habilidades que desplieguen sus integrantes para adaptarse y aprovechar las mejores oportunidades. Es la gestión la que permite realizar la producción de una organización, mejorando su productividad e incrementar su actuación cooperativa.

1.2.2.2.4 Objetivo de la gestión

Los objetivos planteados por algunos autores se podría concluir que la gestión es un medio para analizar los objetivos realizando seguimientos del cumplimiento,mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde una dirección tal como nos dice Zambrano, A. (2007):

> "Facilita alcanzar la producción y la generación de resultados mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde la dirección de la empresa hacia los trabajadores. Además es necesario realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos para poder modular el esfuerzo en el equipo de gestión y orientar la organización para alcanzar el resultado de forma eficiente."

Se trata de un proceso dinámico que evalúa y combina el análisis del pasado (gestión) con la previsión y evaluación de alternativas futuras (planeación), junto a los instrumentos que se utilizarán en el presente para alcanzar los objetivos planificados.

La gestión es la base del control técnico-económico, la planeación y la toma de decisiones al identificar y ponderar los factores que dificultan o contribuyen positivamente al logro de los objetivos empresariales.

1.2.2.2.5 Proceso del análisis de gestión

El análisis de las actividades se define como el proceso a través del cual cada actividad que se realiza es una organización se descompone en unidades menores e identificables, llamadas tareas. A su vez, las tareas se computan como un conjunto de operaciones que precisan para su ejecución una serie de esfuerzos físicos y mentales encaminados a la consecución de un fin específico de trabajo. Tal como nos manifiestaFernando Martos Navarro (2006):

"El análisis de gestión es una técnica básica que constituye un instrumento básico en una organización"

1.2.2.2.6 Administración

A medida que el tiempo pasa han pasado diferentes enfoques de la administración pero para algunas empresas el modelo que más aplican es el Henry Fayol y Frederick Taylor que fueron llamados como "los grande de la administración moderna" Podemos decir que hoy en día se encuentra una diversidad de enfoques formulados referentes a la administración. Tal como nos menciona Reinaldo O. da Silva (2006):

"Existen casi tantos conceptos de administración como libros sobre el tema; No obstante, la gran mayoría de las definiciones comparten una idea básica: la administración está relacionada con el logro de los objetivos por medio de los esfuerzos de otras personas."

Conforme a dichas teorías se pude concluir que la administración es un proceso que coloca todos los recursos de una organización de forma correcta con la finalidad de elaborar, poner en marcha y cumplir con las metas y objetivos afines de la empresaOtra definición encontramos sobre la administración aquí citamos a otro autor. Tal como nos manifiesta Álvarez Carlos (2009):

"Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la acción de dirección y supervisión del trabajo y del uso adecuado de materiales y elementos para realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y dinero."

1.2.2.2.7 Los principios generales de la administración

Henry Fayol sostenía que la función administrativa sólo obra sobre el personal, pues como función sólo tiene por órgano y por instrumento el cuerpo social. Los siguientes fueron los principios de administración más utilizados por Fayol:

- ❖ División del trabajo.

Se refiere a la separación y delimitación de actividades para que las funciones se realicen con la mayor precisión posible, la mayor eficiencia y el mínimo esfuerzo, lo que redunda en la especialización y el perfeccionamiento del trabajo individual o en conjunto.

Tal como nos manifiesta Carlos Álvarez (2009):

> "El conjunto de principios o aspectos esenciales que determinan el reparto del trabajo a realizar por un grupo de personas que conjuntamente tiene asignada unas determinadas funciones que debe realizar en un lugar de trabajo".

Trabajo en equipo: Siendo un equipo de trabajo un conjunto de personas que se organiza para lograr un objetivo común, las empresas modernas fomentan el trabajo en equipo por sus resultados beneficiosos para la organización y los integrantes del grupo de trabajo.

Tres elementos claves configuran el trabajo en equipo:

- ❖ Conjunto de personas: Los equipos de trabajo deben estar formados por personas que aporten con experiencia, formación, personalidad, aptitudes y otros factores que influirán en los resultados perseguidos.

- Organización: Implica algún tipo de división de tareas de modo que cada miembro del equipo realice tareas de modo independiente pero relacionado con los resultados que persigue el grupo.
- Objetivo común: Para que el equipo funcione, las metas personales deben ser compatibles con los objetivos del grupo.

El trabajo en equipo es una necesidad imperiosa en empresas como la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.,del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, que tiene que satisfacer una demanda cada vez más lucrativa y exigente de sus usuarios.

- Autoridad

La autoridad dentro de una organización es el derecho de ordenar y el poder de hacerse obedecer. Cabe distinguir la autoridad legal, vinculada a la función, y la autoridad personal que surge de la inteligencia, del saber, de la experiencia, del liderazgo, etc.

- Disciplina

Es la obediencia y el respeto que prima entre los integrantes de la organización. Siendo una característica del mundo militar, Fayol dice que en las organizaciones la disciplina debe basarse en un convenio que permita cumplir cabalmente las normas en un ambiente de armonía.

- Unidad de mando

Se refiere a que la ejecución de un acto se deriva de que la orden provenga del jefe.

- Unidad de dirección

Se trata de un principio que se expresa mediante el concepto de un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que persigan el mismo objetivo.

- Subordinación de los intereses particulares al interés general

El interés particular no debe prevalecer contra el interés de la empresa. Si se trata de dos intereses de orden diverso, pero ambos respetables, deben ser resueltos

bajo conciliación. Los medios para alcanzar los objetivos, entre los principales tenemos:

- Los jefes deben dar buen ejemplo y mostrar firmeza.
- Los convenios o acuerdos laborales deben ser tan equitativos como sea posible.
- Debe ejercerse una atenta vigilancia

- Remuneración

Siendo la remuneración el precio que la organización paga por el servicio prestado, debe ser equitativa y dar en todo lo posible satisfacción al personal y a la empresa, al empleador y al empleado.

- Centralización

Utilizando la metáfora del cerebro como centro de dirección en los organismos vivos, la centralización es en las organizaciones el centro desde el cual parten las órdenes que movilizan el cuerpo organizacional.

- Jerarquía

Es una característica de la cadena de mando que está constituida por los jefes que se encadenan desde la autoridad superior hasta los agentes inferiores.

- Orden

Se debe entender como el principio de un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

- Equidad

El anhelo de igualdad y equidad son aspiraciones que en el trato con el personal deben tomarse en cuenta para que la organización se desenvuelva eficaz y armónicamente.

- Estabilidad del personal

El trabajo productivo requiere que el agente concluya su etapa de aprendizaje. Si es desplazado cuando apenas ha concluido aquella etapa, no podrá rendir un trabajo apreciable.

- ❖ Iniciativa

Concebir un plan y lograr su éxito es uno de los estimulantes más poderosos en cualquier actividad y una recompensa a la iniciativa, fundamental en las empresas exitosas.

- ❖ Unión del personal

Los principios mencionados, derivados del trabajo de Fayol, constituyen un aporte fundamental al desarrollo de la administración moderna al introducir un esquema jerárquico y profundizar en el tema de la división del trabajo. Son principios que deberían aplicarse en empresas de creciente complejidad como la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A. del cantón La Libertad, provincia Santa Elena.

1.2.2.2.8 La administración y sus funciones

La administración es una ciencia que permite alcanzar los objetivos utilizando mecanismos operativos que se ejecutan mediante un proceso administrativo, es la ciencia que permite aplicar los procesos administrativos determinando funciones a cada uno de los socios de la cooperativa. Los cuales hay que cumplir con mucha responsabilidad.

Trabajando con los socios y todos los recursos disponibles en la cooperativa para lograr metas organizacionales es la esencia de la administración y hacerlo con eficacia y eficiencia es atributo de los buenos gerentes.

Aquellos que entienden la eficacia como el logro de las metas organizacionales y la eficiencia como la capacidad de hacerlo con el mínimo posible de recursos en dinero, tiempo, materiales y personas. Los buenos gerentes apuntan a lograr ambas cosas.

1.2.2.2.9 El proceso de la administración

El principal trabajo de los administradores se divide en cuatro actividades:

- Planear
- Organizar
- Dirigir
- Controlar

Estas cuatro funciones son interdependientes y los administradores suelen desempeñar más de una de ellas a la vez. Para ser eficaces y eficientes, los gerentes deben ejecutar adecuadamente una amplia variedad de actividades que incluyen la planeación, la organización, la dirección y el control, funciones tradicionales de la administración.

Existe varias teorías relativas al proceso de la administración, sin embargo, una de las más conocidas y aceptadas en el mundo moderno es la siguiente. Tal como nos manifiestaLawrence J. Gitman, Carl D. Mc Daniel (2007):

> "La administración es un proceso que anticipa posibles problemas y oportunidades y diseña planes para acatarlos, coordina y asigna lo recursos que se necesitan para aplicar los planes, guía al personal a lo largo del proceso de la aplicación de los planes y revisa los resultados y efectúa los cambios necesarios"

1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.3.1 Constitución del estado ecuatoriano 2008

Sección octava,

Trabajo y seguridad social

Art. 33.-

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y

retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Sección tercera,

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
2. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
3. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
4. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

Por lo tanto la constitución del Ecuador 2008, garantiza el derecho del trabajador y que sus labores se desarrollan dentro de un ambiente armónico, para que se cumpla este precepto es importante que la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., cuente con un diseño organizacional que tenga como propósito, una adecuada gestión administrativa, impactando positivamente en los socios y empleados en general.

1.3.2 Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

La presente ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos. La

misma que se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

Del régimen administrativo: De las operadoras del transporte terrestre.

Art. 77.- Constituye una operadora de transporte terrestre, toda empresa, ya sea ésta compañía o cooperativa que habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en esta ley y su reglamento, haya obtenido legalmente el título habilitante, para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquier de sus clases y tipos.

1) El incumplimiento de las estipulaciones contractuales suscritas por parte del operador, en cuanto no constituya una infracción más grave;
2) No atender en un plazo máximo de 96 horas los reclamos presentados por escrito por los usuarios a las operadoras sobre incumplimiento de las frecuencias otorgadas por la comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial;
3) Las operadoras que se dediquen a la venta de partes o piezas de vehículos, y que no dispongan del certificado de homologación;
4) No acatar las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales vigentes o las que norme la comisión nacional del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial;
5) Proveer a la comisión nacional o a las comisiones provinciales de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, información inexacta o incompleta sobre aspectos de los títulos habilitantes, frecuencias y rutas;
6) La falta de pago de derechos y contribuciones, en los plazos estipulados;
7) No proveer información solicitada por la comisión nacional del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial que sea necesaria para que este organismo pueda ejercer sus funciones, de planificar, evaluar, regular las actividades de transporte;
8) No proporcionar a los usuarios los términos y condiciones de prestación del servicio establecido por la operadora en los documentos que suscriba

con la comisión nacional o la comisión provincial correspondiente, títulos habilitantes, contratos, permisos de operación, las frecuencias y rutas;

9) No llevar contabilidad de costos separada de los servicios que presta la operadora.

1.3.3 Estatuto de la Cooperativa de TransporteAlas del Turismo S.A.

Título primero

Generalidades y principios

Artículo 1.-

Adecuación de estatutos:

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, en cumplimiento de lo establecido en la disposición transitoria primera de la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Artículo 2.-

Domicilio, responsabilidad y duración:

El domicilio principal de la cooperativa es el cantón La Libertad, provincia Santa Elena y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la superintendencia de economía popular y solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario.

Nota: Los demás estatutos se encuentran en anexos #6.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarcó en el estudio descriptivo, que su objetivo principal es investigarla influencia de una estructura organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., ubicada en el cantón La Libertad, provincia Santa Elena. Su procedimiento consta en medir a la población objeto de estudio y proporcionar sus variables con el fin de obtener toda la información posible sobre el tema y problema identificado, que presenta la cooperativa, entre los principales:

- Inadecuada comunicación entre socios.
- Inexistente estructura organizacional.
- Falta de un servicio de calidad para los usuarios.
- La competencia (taxis piratas).

El diseño transversal fue utilizado en esta investigación, en un solo instante se recolectaron los datos. Su objetivo principal es describir las variables y analizar la interrelación o incidencia en un determinado momento, en si los grupos que analizamos fueron los socios de la cooperativa, personal administrativo, a los choferes profesionales y principalmente a los usuarios de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.

Se utilizó el enfoque no experimental dentro de este estudio, se tomaron en consideración las variables independiente y dependiente, que son: La implementación de una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., Se observaron los

fenómenos tal y como pasaron en el medio natural en donde se encuentra, sin intervenir en su desarrollo para luego realizar el respectivo análisis. En la presente investigación fue utilizando el método cualitativo y cuantitativo, el estudio cuantitativo se lo realizó estructuradamente, identificando las características principales del diseño no sin antes obtener los datos más relevantes que se utilizarán en la investigación.

Fue muy flexible al momento que utilizamos el diseño del estudio cualitativo, nos permitió la realización de los ajustes determinados, con el objetivo de aprovechar al máximo la información obtenida en el desarrollo de las primeras fases en la investigación. Tal como nos manifiestaGregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez. (1996):

> "La Investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas".

Como ya sabemos la aplicación del estudio cualitativo nos permitió obtener los datos descriptivos de las variables observadas, dando como resultado una comprensión amplia sobre los factores que inciden negativamente en la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad con la que se trabajó en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, ya que se logrará que la propuesta tenga éxito, basándonos en varios tipos de investigación, por tal motivo esta propuesta llegará hasta la etapa

de las conclusiones sobre su viabilidad.El proyecto factible o de intervención se aplica analizando varias definiciones, pero cabe recalcar que el más relevante en la definición de los conceptos de un proyecto factible es la siguiente. Tal como nos dice Yépez E. (2007):

> "La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operable viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales".

Puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluyan ambas modalidades.

El proyecto factible sirve para realizar una mejora o resolver una problemática grupal, social, institucional y empresarial, sobre cualquier aspecto que afecte a su buen desempeño, por tal motivo es necesario llegar a conclusiones, especificando las posibles soluciones a las problemáticas existente en la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., al aplicar el sistema de proyecto factible, en la presente investigación es como una presentación, que se fundamenta específicamente en realizar el diagnóstico respectivo de la situación real de la cooperativa, para luego establecer las estrategias y la fundamentación teórica que es la base fundamental del proyecto, aplicando diversos tipos de investigación, especialmente la investigación de campo.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Tenemos diferentes tipos de investigación, los principales tipos la empleamos en esta investigación como son: por el propósito, que no es otra cosa que la implementación de la investigación aplicada, por el lugar que son los documentales o citas bibliográficas, y por último la dimensión que en otras palabras es netamente la investigación de campo.

2.3.1 Por el propósito:

En este estudio se empleó la investigación aplicada, la mismas que sirven para resolver todos los problemas con los que se enfrenta la cooperativa, que forman un ente negativo en la organización, dependió exclusivamente de los descubrimientos y avances de la investigación básica que orientó al desarrollo este estudio, su fundamento es netamente teórico y leyes que fueron un marco de mucha referencia en la aplicación, utilización práctica de los conocimientos. Tal como nos manifiestaKeith Stanovich, (2007):

> "El objetivo es predecir un comportamiento específico en una configuración muy específica".

2.3.2 Por el lugar:

En esta investigación se utilizó la investigación bibliográfica, se analizaron varias teorías que orientó el estudio de campo y la resolución de problemas encontrados en el desarrollo de la investigación, las contribuciones científicas, fueron encontrados en libros basados sobre investigación de mercado, diseños organizacionales, la administración moderna, entre otros; así mismo sobre textos y publicaciones referentes al tema de investigación. Tal como nos manifiestaYépez E. (1995):

> "Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido a través de la utilización de fuentes primarias y secundarias.
> Fuentes primarias en el caso de documentos y fuentes secundarias en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.
> Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones

estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo.
De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad.
Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas".

2.3.3 Por la dimensión:

La investigación de campo fue realizada a los miembros de la cooperativa de transporte entaxis Alas del Turismo S.A., situada en el cantón La Libertad y a los señores usuarios de la cooperativa. El objetivo de esta investigación es obtener información de las variables y relacionarlas entre sí, se utilizó la entrevista y el cuestionario que estuvo orientada a los administradores de la cooperativas de transito dentro de la provincia de Santa Elena. Tal como nos manifiestaYépez E. (1995):

"Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.
La investigación de campo permite que el investigador tome contacto en forma directa y/o empírica, con el objeto de estudio para obtener datos directos a través de una observación.
Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.
En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está relacionándose más con la apariencia del problema antes que con la esencia.
Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad".

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación, son procedimientos o conjunto de procesos muy importantes para demostrar la verdad de la investigación, obtener más conocimientos; y demostrar la realidad de acuerdo al método a utilizar. Tal como nos manifiestaMéndez Álvarez Carlos E. (2006):

> "El método científico se puede definir como un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización y expresión o exposición de conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental".

El objeto de investigación determina el tipo de método que se va a emplear, el tipo de método se aplica de acuerdo al objeto de estudio, entre varios métodos que existen se realiza un análisis para llegar a la posible solución de las problemáticas existente dentro de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., siguiendo un conjunto de procesos para la demostración de la verdad, se eligió entre varios tipos de métodos, los siguientes:

- Método inductivo.
- Método de analítico.

2.4.1 Método inductivo

En la investigación se empleó el método inductivo, se observaron los efectos del problema en la cooperativa como anteriormente mencionamos los principales problemas que enfrenta esta organización que son:

- Inadecuada comunicación entre socios.
- Inexistente estructura organizacional.
- Falta de un servicio de calidad para los usuarios.

- La competencia (taxis piratas).
- No tiene una estructura organizacional.
- Inexiste una cultura organizacional.

Estos resultados fueron los obtenidos al momento de emplear el método inductivo. Tal como nos manifiesta Méndez Álvarez Carlos E. (2006):

> "La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.Tiene como objeto llegar a conclusiones que estén "en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes".La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado.
> Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamentan observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada".

2.4.2 Método deductivo

Se aplica este método con el objetivo de identificar e investigar las posibles causas que intervienen en los problemas de la cooperativa; este método, sigue un proceso reflexivo, sintético, analítico, es decir, parte del efecto y establece las posibles causas. Estas posibles causas nos sirven de mucha ayuda porque podremos descubrir cuál será la posible solución a las problemáticas encontradas, demostrando que el diseño organizacional de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., no es el apropiado, tomando en consideración que la organización se estableció para alcanzar metas y objetivos deseados en cada organización; reuniendo recursos, utilizando modernas tecnologías de información, adaptándose a un entorno dinámico o de cambio e influyendo en él. Tal como nos manifiesta Méndez Álvarez Carlos E. (2006):

> “El método deductivo o análisis son procesos que permiten al investigador conocer la realidad. Por otro lado, el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con “los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo”.

Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de recolección de información confronta al investigador tomar las decisiones más apropiadas, constituyendo un proceso se toma de decisiones junto con los modelos teóricos empleados para construirlos. Tal como nos manifiesta Urbano Claudio, Yuni José (2006):

> “La dimensión de las técnicas de recolección de la información confronta al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación.Dicha investigación guarda estrecha relación con la naturaleza del objeto de estudio, con los modelos teóricos empleados para construirlo y con la lógica paradigmática de la que el investigador parte.En las ciencias empíricas la dimensión de las técnicas de recolección de información es clave en el proceso metodológico. Señalamos oportunamente que los referentes empíricos son los que permiten justificar las conclusiones teóricas, por lo que los procesos implicados en la construcción y obtención de tales referentes son una tarea relevante de la actividad investigativa.Esta dimensión del proceso metodológico intenta resolver una serie de cuestiones vinculadas a los procedimientos de obtención de información, así como a su valoración como fuentes apropiadas para convertirse en datos científicos”.

Tomando en consideración los objetivos propuestos en este trabajo de investigación se utilizó la entrevista en profundidad y la encuesta a los socios y personal administrativo de la cooperativa.

2.5.1 La entrevista

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador (es) y entrevistado (s) en el cual el entrevistado responde a las preguntas, previamente diseñadas en función delas dimensiones que se pretenden estudiar y planteadas por el entrevistador.

La entrevista consiste en un diálogo entre dos o más personas involucradas con el propósito de obtener información valiosa y confiable, en este caso aplicamos la entrevista a los directivos de la cooperativa, con el propósito de obtener información sobre el desarrollo estructural y diseño organizacional, sobre el análisis situacional actual para medir sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y algunos temas relacionados sobre la aplicación del diseño organizacional en la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., y los posibles beneficios que esta implementación tendría para la cooperativa.

Los indicadores más relevantes para realizar la entrevista fueron:

- Existencia de normas y reglamentos en las cooperativas de transporte.
- Importancia de la capacitación al personal.
- Importancia de una estructura organizacional dentro de toda organización.
- Mecanismo de reclutamiento para el personal.
- Toda compañía debe de contar con departamentos administrativo y operativo.

Tal como nos manifiestanMichael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008):

> “Las entrevistas pueden ser el medio más útil cuando se buscan respuestas específicas a preguntas muy limitadas.”

2.5.2 La encuesta

La encuesta es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos a partir de la realización de un conjunto de preguntas, dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población en estudio, la aplicación de esta técnica midió opiniones actitudes de los usuarios del transporte de la cooperativa, del personal administrativo, de los socios y de los conductores de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A.

La encuesta es una técnica que está destinada para recopilar información, al igual que la observación, por tal motivo estas dos técnicas se consideran como complemento. La información que se obtuvo fue de gran utilidad para comprobar la hipótesis planteada, como es la implementación de un diseño organizacional que mejore la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Los indicadores más relevantes fueron las siguientes:

- Toma de decisiones.
- Implementación de un modelo organizacional.
- Dificultad en el servicio que presta la cooperativa.
- Funciones del conductor.
- Capacitación.
- Capacitación para mejorar el servicio.
- Políticas y lineamientos.
- Cooperación.
- Objetivos de la cooperativa.
- Comunicación.
- Valores corporativos.
- Gestión administrativa.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Estos instrumentos facilitan el proceso de investigación y ayuda al investigador a registrar todos los sucesos durante el proceso investigativo del objeto de estudio, los cuales prescriben unos procedimientos relativos que debe realizar el investigador.Tal como nos manifiesta Urbano Claudio, Yuni José (2006):

> "El instrumento es el mecanismo o dispositivo que utiliza el investigador para generar la información. Estos instrumentos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionario, una guía de observación estructurada, una cámara de video, etc.
> En algunos casos los instrumentos "amplifican" las capacidades perceptivas del investigador, en otros contienen los estímulos o reactivos para que se genere la información, mientras que otros instrumentos facilitan el registro de los sucesos. En resumen, el método de recolección de información es un procedimiento amplio que se especifica en ciertas técnicas de alcance general. Éstas prescriben unos procedimientos relativos a varias acciones que debe realizar el investigador. La elección, construcción y validación de instrumentos ponen en juego la capacidad inventiva del investigador, así como su inteligencia estratégica para construir instrumentos que le permitan obtener la información que necesita para su estudio".

Los instrumentos utilizados en la presente investigación están de acuerdo a las técnicas utilizadas, entrevistas y encuestas, cada una con su instrumento de investigación aplicándolas durante el proceso de implementación del diseño en la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., y que constituyen los siguientes:

- Guías de entrevistas.
- Cuestionarios.

2.6.1 Guías de entrevistas

Una guía para entrevista, es una lista de preguntas que se planea hacerle al entrevistado, que sirve para conocer más sobre un tema y según la información

que se pretenda obtener. Tal como nos manifiesta Miles & Huberman citados por Soria (2002):

> "En los casos de estudio las guías de entrevistas suelen ser generadas particularmente para cada caso dependiendo de las características situacionales de cada uno. Las preguntas planteadas en este instrumento deben estar relacionadas directa o indirectamente con los objetivos y propuestas de la investigación".

Las entrevistas fueran estructuradas, seleccionando el tipo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.
- Número de entrevistas que se requiere hacer.
- Naturaleza de la información que se desea obtener.

2.6.2 Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Las preguntas del cuestionario fueron establecidas de esta manera:

- Cerradas Bi-opcionales: Posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta.
- Cerradas Poli-opcionales; Se propuso más de dos opciones de respuesta.

Estos cuestionarios deben contener preguntas sencillas y claras, con la finalidad que el encuestado las pueda responder sin ninguna dificultad, ya que de esto depende nuestra propuesta. Tal como nos manifiestaMichael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008):

> "Las preguntas pueden ser estructuradas o no estructuras. Las **preguntas estructuradas** permiten al encuestado solo opciones de elección limitadas. Las **preguntas no estructuradas** (o abiertas) permiten la obtención de más información detallada, pero también aumentan la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador. Otra decisión en cuanto al formato de preguntas es la elección entre **preguntas directas e indirectas**."

Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación, para tener éxito en la implementación de este diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

2.7 POBLACIÓN

2.7.1 Determinación de la población

La población es un conjunto de personas que servirán para el objeto de estudio, también lo podemos llamar como universo y está constituida por empresas de un determinado sector. Tal como nos manifiesta Gemma García (2005):

> "La población es el colectivo objeto de estudio. Puede denominarse igualmente universo. Nuestra población puede ser constituida por empresas de un determinado sector, consumidores, familias, jóvenes".

La población a estudiar es finita lo cual corresponde a un total de 244, y se aplicará un muestreo estratificado.

2.7.1.1 Calculo de la muestra

Fórmula:

$$\boldsymbol{n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N-1) + Z^2 PQ}}$$

N= Población

P= Probabilidad De Ocurrencia

Q= Probabilidad No Ocurrencia

E= Error Máximo

Z= Nivel De Confiabilidad

Datos:

N= 244

P= 0,5

Q= 0,5

E= 0,05

Z= 1,96

$$n = \frac{(1{,}96^2)(0{,}5)(0{,}5)(244)}{0{,}05^2(244-1) + (1{,}96)^2(0{,}5)(0{,}5)}$$

$$n = \frac{(3{,}8416)(0{,}25)(244)}{(0{,}0025)(243) + (3{,}8416)(0{,}25)}$$

$$n = \frac{234}{0{,}6075 + 0{,}9604}$$

$$n = \frac{282}{1{,}5679}$$

$$n = 149$$

2.7.1.2 Cálculo del factor de proporción

$$f = \frac{n}{N}$$

$$f = \frac{149}{244}$$

$$f = 0{,}6125$$

TABLA #7Muestreo estratificado.

Muestra estratificada	Población estratos	Estratos muestrales
Personal administrativo	14	14
Socios	80	80
Clientes potenciales	150	92
Totales	244	149

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DEINVESTIGACIÓN

2.8.1 Procedimiento

Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma. Procedimiento es una serie de pasos que rigen la ejecución de una instrucción, un proceso es un conjunto de operaciones o instrucciones que llevan a un fin que se está repitiendo.

Por lo general los procedimientos se llevan a cabo para concretar los procesos. La presente investigación se desarrolló el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación brinda un fácil entendimiento, y permite comprender los datos determinados por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

2.8.2 Procesamientos

Es muy importante realizar un resumen del proceso de investigación, el objetivo de este estudio es realizar un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad. Iniciando el planteamiento de un problema de investigación que implica responder interrogantes, donde es preciso entender lo que son los dos niveles, tales como el teórico y el empírico. Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

Por medio del método de observación se puede deducir que esta cooperativa tiene una muy buena acogida en lo que concierne al mercado transportista, cabe recalcar que en sus sesiones o reuniones como ello usualmente lo llaman son de manera puntual en su mayoría, existe una muy buena cooperación entre los socios, una cooperativa ejemplar; al momento de tomar una decisión muy importante dentro de ella participan todos los socios, dan su punto de vista.

Se podría decir a simple vista que es un grupo lleno de valores, como son principalmente, el respeto, la puntualidad y por ende la tolerancia entre ambos grupos, como son el personal administrativo y los socios de la cooperativa; es primordial el buen trato al usuario, al dialogar con los socios nos dice que lo principal; un usuario al momento de coger el vehículo pregunta si tienen los botones de pánico, es una manera de sentirse más seguros, si no lo tienen pues el señor usuario prefiere optar por otra cooperativa que le dé seguridad al momento de utilizar sus servicios.

Los socios antiguos son los que tienen más experiencia y son los que mejor ofrecen el servicio; lo único que a ellos le incomodan son los famosos taxis piratas que son su mayor competencia; ellos tienen una tarifa estable es decir tiene su precio establecido desacuerdo su ruta de traslado al usuario y pues los taxis piratas ofrecen el mismo servicio a un costo menor, y con el famosos regateo ya que a ellos no tienen quien le establezca los precios como otras cooperativas.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

La entrevista fue dirigida a representantes legales de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., se constató que ellos están regidos legalmente como cooperativas. Se rigen en el modelo de adecuación de estatutos de uniones de organizaciones de la economía popular ysolidaria del sector financiero popular y solidario, están dirigidas por la ley de transporte terrestre y tránsito y seguridad vial basándose en su respectivo reglamento.

Los entrevistados concordaron que dentro de la cooperativa deben existir los que es misión, visión, objetivos, políticas; para que estos luego sean alcanzados; como se sabe de otras cooperativas o compañías deben tener un manual de procedimientos, tantos el personal administrativo como a los señores conductores y socios de la cooperativa; ya que ellos tienen un propósito de ser líderes en el mercado transportista y que su servicio sea reconocido a nivel cantonal y provincial.

Como cooperativa de transporte que son, ellos saben que deben servir, contribuir, diariamente a las necesidades de los usuarios en cuanto a la transportación, un punto muy importante es que hay que elevar la autoestima de los socios para mejorar en un futuro las unidades de transporte.

En cuanto a la capacitación al personal es muy importante ya que es la parte principal de toda organización. También manifestaron los entrevistados que es de vital importancia poseer una estructura organizacional, la misma que pueda dividir el trabajo y que el personal que labora en la cooperativa pueda realizar las tareas con eficiencia y eficacia.

El Sr. Galo Hermenejildo Suárez, presidente de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., menciona que ellos necesitan quien los guíe ya

que no son expertos en el cargo que desempeña, muchas veces este negativismo es el que hace que las cooperativas u organizaciones no prosperen, ya que por el desconocimiento todos los recursos que posee esta cooperativa no están siendo explotados, es decir no están siendo utilizados, obteniendo poco personal capacitado.

Los señores encuestados entrevistados concordaron que todas las cooperativas deben de contar con un departamento administrativo y operativo, consideran importante que dentro de las cooperativas de transporte deba de existir un modelo organizacional, en el que se especifique su estructura, la misión, visión, objetivos siendo ellos la razón de ser de la empresa.

Factores que dentro de muchas organizacionesexisten falencias, y es motivo por el cual la mayoría desaparecen del mercado en el trascurso de su trayectoria laboral, gracias al esfuerzo de sus integrantes esta cooperativa ha ido incrementándose y tomando más posicionamiento en el mercado transportista.

El factor administrativo es el de mayor importancia para obtener el óptimo rendimiento de las mismas.

El servicio que se debe dar a los usuarios debe ser de óptima calidad. Ya que es allí donde se les da la pauta a las cooperativas para que sigan creciendo.

Que las unidades de transporte estén bien uniformadas bien pintadas, arregladas y que cuenten con todo los utensilios de seguridad. Y más aún con los tres botones de pánico, para que los usuarios se sientan más seguros.

3.3 TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

3.3.1 Encuesta dirigida al personal administrativo de la cooperativa

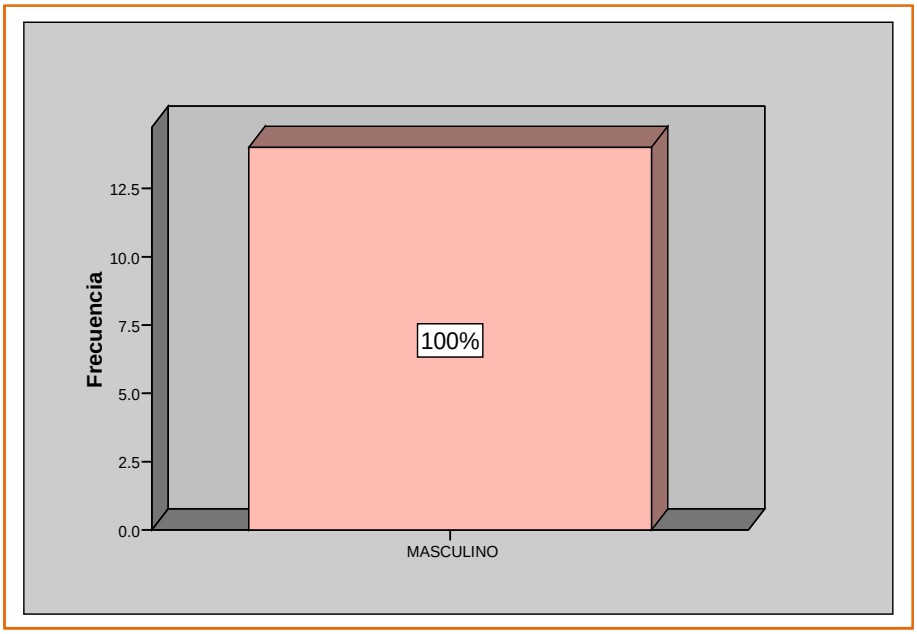
1. Género de los encuestados

TABLA #8Género de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Masculino	14	100	100	100

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #7Género de los encuestados



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados todos son de género masculino, se puede deducir a simple vista que todos toman las decisiones, existe equidad de derecho. Entonces podemos decir que el personal administrativo se encuentra representado por el género masculino, en los estatutos dice que; no es necesario que en la directiva sea requisito fundamental que estos representantes sean solo del género masculino.

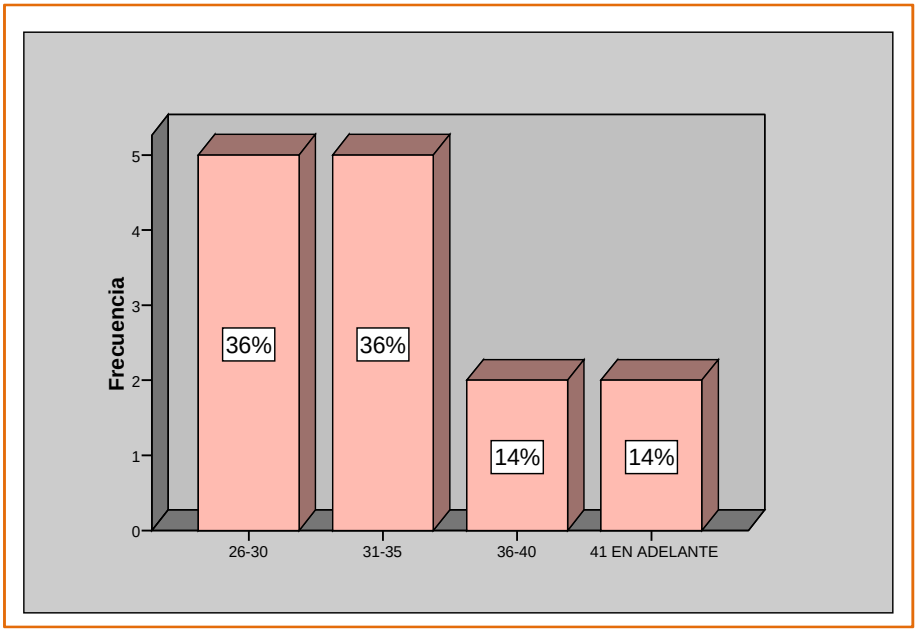
2. Edad de los encuestados

TABLA #9 Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	26-30	5	36	36	36
	31-35	5	36	36	72
	36-40	2	14	14	86
	41en adelante	2	14	14	100
	Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #8 Edad de los encuestados



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestado el 36% tiene la edad entre 26 a 30 años, el 36% están entre la edad de 31 a 35, 14% están entre la edad de 36 a 40 mientras que el 14% están entre 41 años en adelante. Es decir que no necesariamente existe un rango de edad específica para pertenecer a la cooperativa, a un más para pertenecer al concejo administrativo.

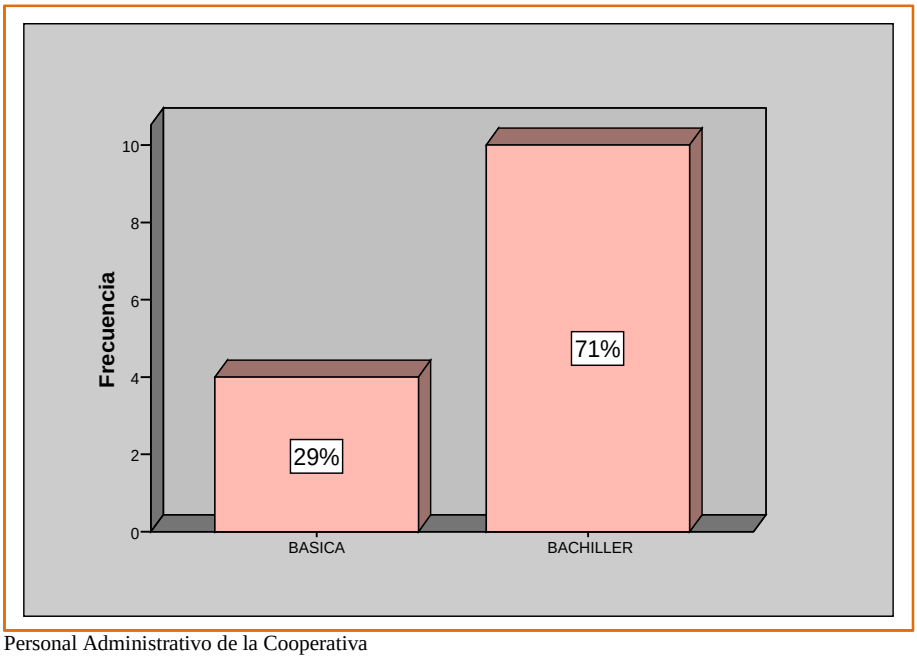
3. Instrucción educativa

TABLA #10 Instrucción educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básica	4	29	29	29
	Bachiller	10	71	71	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #9 Instrucción educativa



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 29% tiene una instrucción educativa de nivel básico mientras que el 72% tiene un nivel de educación en bachillerato. Lo que nos puede demostrar el gráfico es que solo 4 personas solo han estudiado hasta el básico entonces podemos decir que no es de mucha importancia que los miembros del concejo administrativodeba tener un nivel de educación superior.

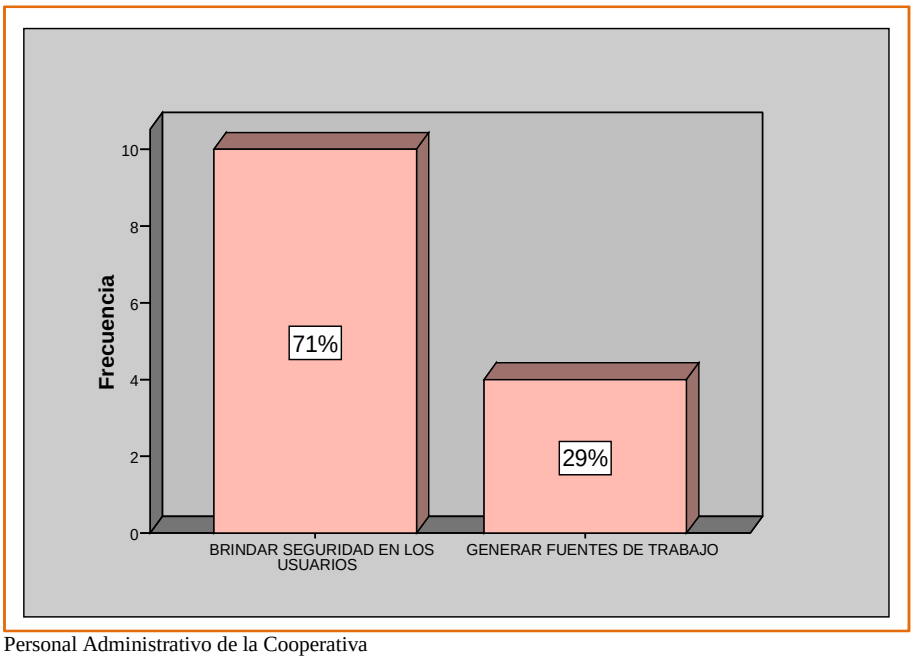
4. Objetivo por el cual fue creada la cooperativa

TABLA #11 Objetivo de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Brindar seguridad en los usuarios	10	71	71	71
	Generar fuentes de trabajo	4	29	29	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #10 Objetivo de la cooperativa



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 71% piensan que el objetivo por el cual fue creada la cooperativa es de brindar seguridad en sus usuarios, mientras que el 29% piensan que la cooperativa fue creada para generar fuentes de trabajo dentro de nuestra provincia. Cabe recalcar que la cooperativa fue creada para generar fuentes de trabajo dentro de la provincia de Santa Elena.

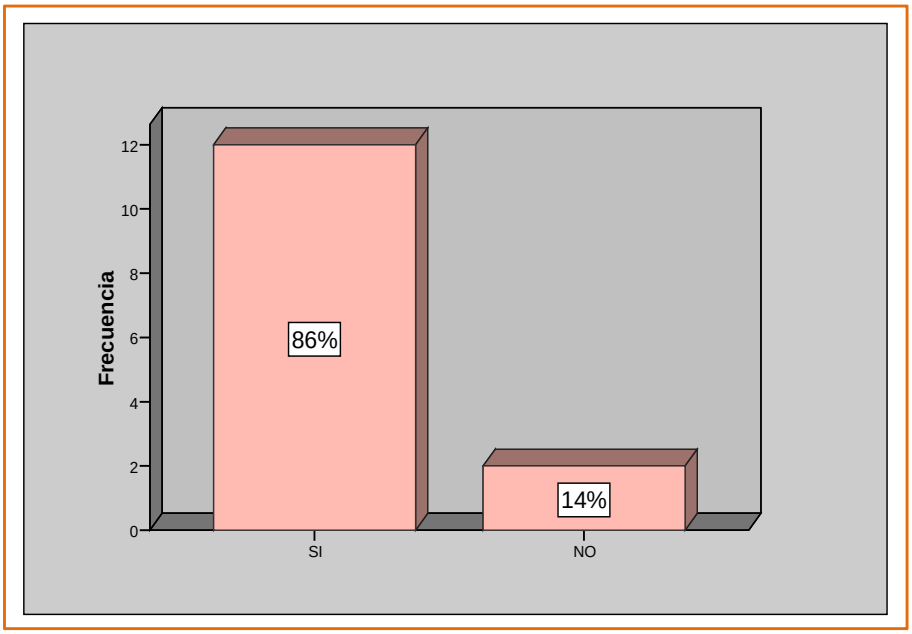
5. Conoce usted lo que es un diseño organizacional

TABLA #12 Conoce el diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	12	86	86	86
	No	2	14	14	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #11 Conoce el diseño organizacional



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 86% tiene pleno conocimiento de lo que es un diseño organizacional, mientras que un 14% no sabe lo que es un diseño organizacional pero con una breve explicación de lo que esto significa continuaron llenando el cuestionario, cabe indicar que los miembros de la cooperativa, están ejecutando funciones empíricamente.

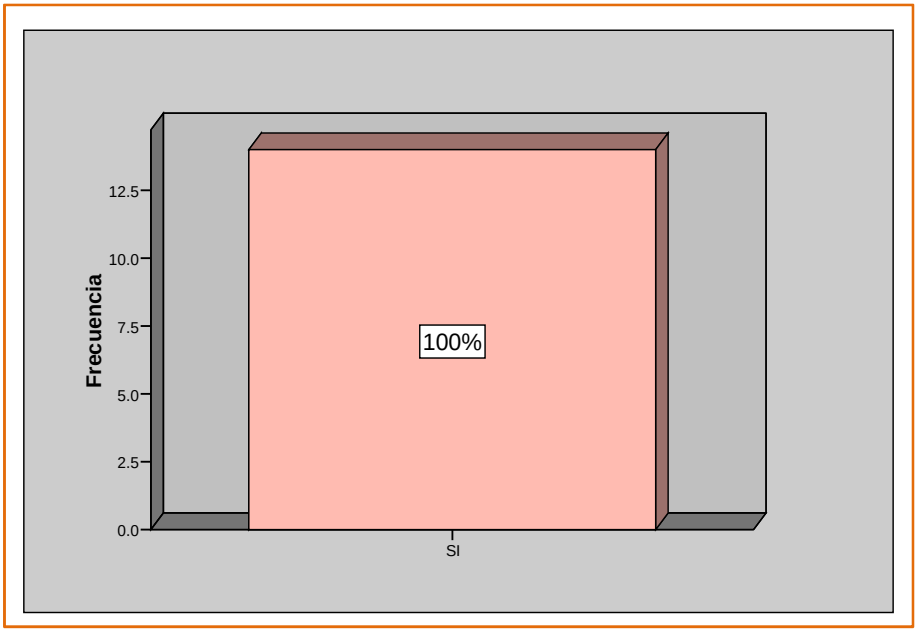
6. Cree usted que un diseño organizacional sea importante para la cooperativa.

TABLA #13 Cree usted que un diseño organizacional sea importante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	14	100	100	100

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #12Cree usted que un diseño organizacional sea importante



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados todos creen que es de suma importancia la implementación de un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., por ende se puede deducir que es beneficio para ellos y para la cooperativa la elaboración e implementación de este proyecto. Cabe recalcar que todos estuvieron de acuerdo con esta toma de decisión que ayudará al área administrativa de la cooperativa.

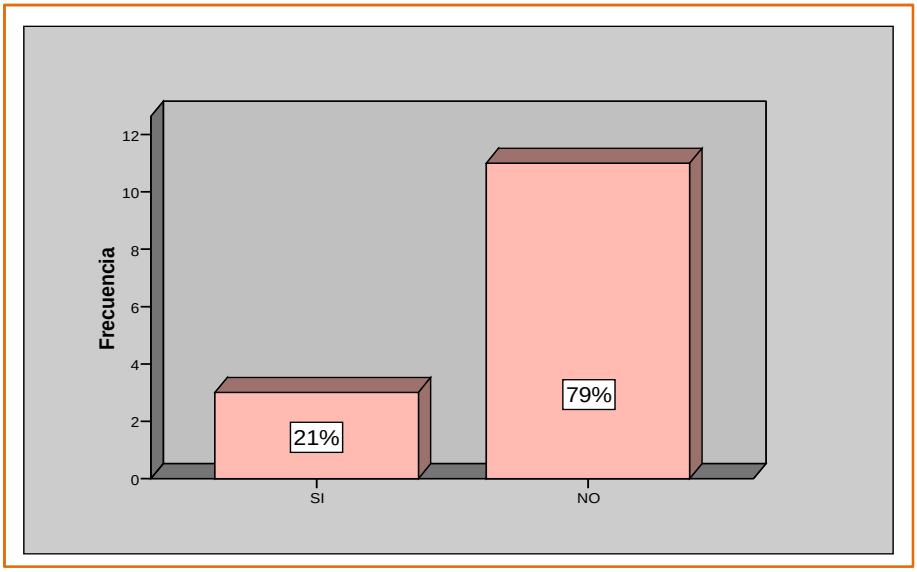
7. Conoce usted si la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., cuenta con diseño organizacional.

TABLA #14 La cooperativa cuenta con diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	22	22	22
	No	11	78	78	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #13 La Cooperativa cuenta con diseño organizacional



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuetados el 79% no conoce que la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del turismo S.A., posea un diseño organizacional, mientras que el 22% sabe que la cooperativa tiene un diseño, cabe recalcar que la cooperativa cuenta solamente con departamentos jerárquicos. Por lo general no tiene una estructura orgánica, ni funcional.

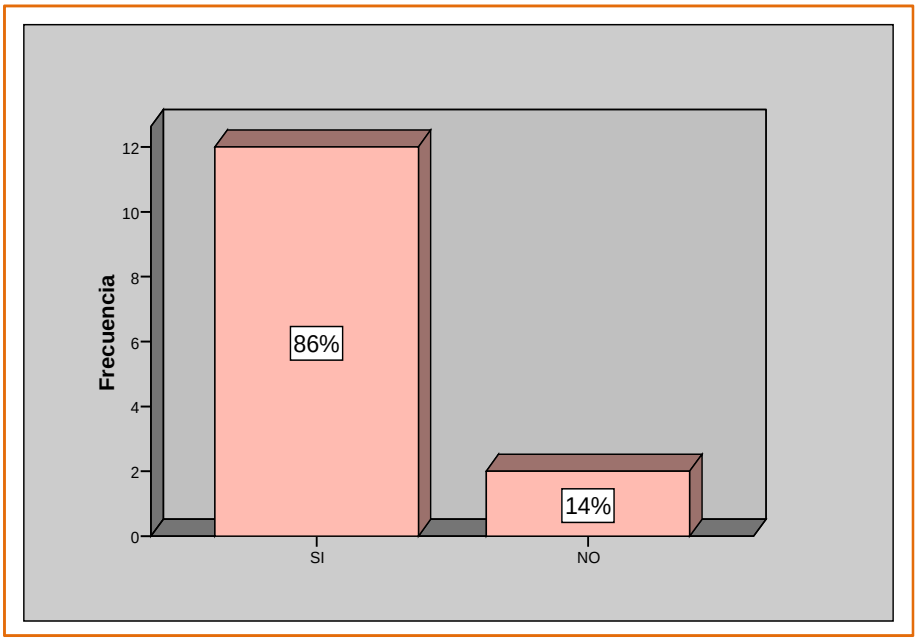
8. Conoce lo que es un organigrama.

TABLA #15 Conoce lo que es un organigrama

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	12	86	86	86
	No	2	14	14	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #14 Conoce lo que es un organigrama



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 86% conocen lo que es un organigrama mientras que el 14% no sabe lo que es un organigrama; es decir de los 14 encuestados solo 2 no saben el significado de esta palabra. Se les dió un breve concepto luego de la encuesta realizada. Por ende se puede deducir que existe una ventaja en el personal ya que en su mayoría tienen pleno conocimiento.

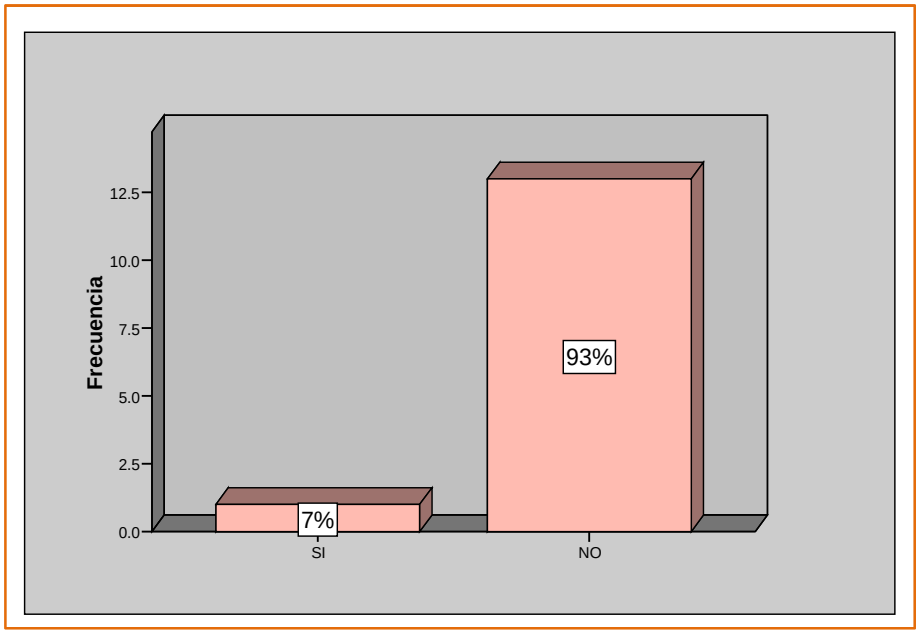
9. Conoce usted el organigrama estructural de la cooperativa.

TABLA #16 Organigrama estructural de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	1	7	7	7
	NO	13	93	93	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #15 Organigrama estructural de la cooperativa



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 93% el organigrama de la cooperativa no conoce el organigrama de la cooperativa es decir los 13 miembros del personal administrativo mientras que el 7% no lo conoce es decir solo 1. Se puede identificar que existe una desventaja en la que se tendrá que trabajar mucho, porque el personal administrativo no conoce lo esencial de una organización.

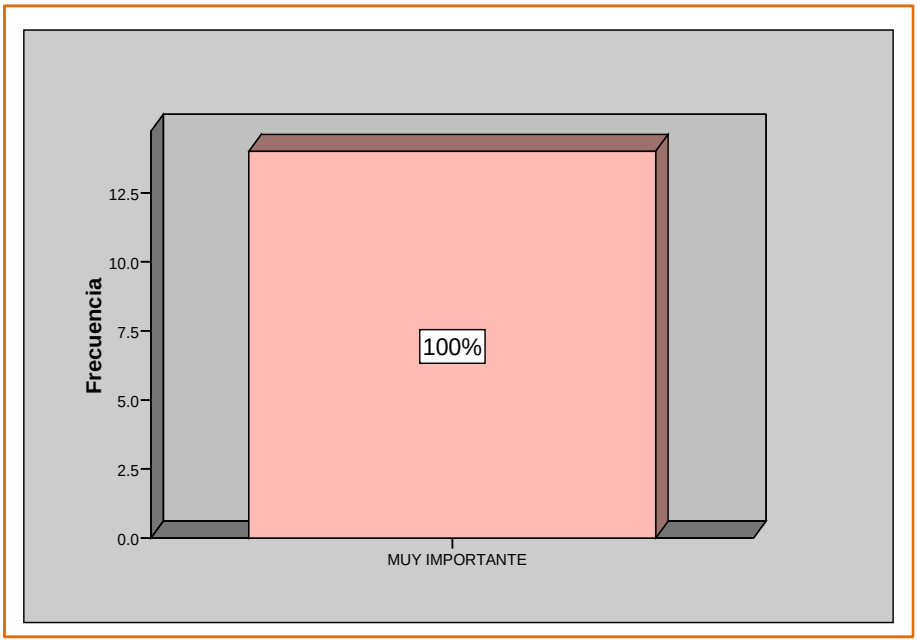
10. Cómo calificaría usted la implementación del diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

TABLA #17 Implementación del diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	14	100	100	100

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #16 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados en su totalidad (14 socios del área administrativa) están de acuerdo en que la implementación del diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., es de mucha importancia cabe recalcar que es una propuesta muy viable ya que es una ventaja para la cooperativa.

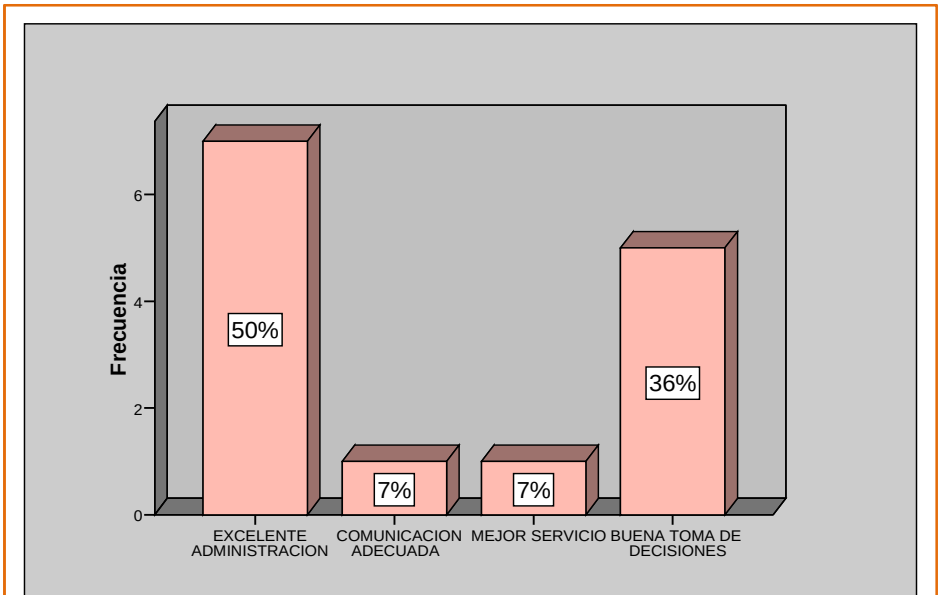
11. Elija un beneficio que se obtendría con la implementación del diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

TABLA #18 Beneficio del diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente administración	7	50	50	50
	Comunicación adecuada	1	7	7	57
	Mejor servicio	1	7	7	64
	Buena toma de decisiones	5	36	36	100
	Total	14	100	100	

Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #17 Beneficio del diseño organizacional



Fuente: Personal Administrativo de la Cooperativa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 50% respondió que el mejor beneficio de la implementación del diseño organizacional es obtener una excelente administración, mientras que el 36% dijo que nos servirá para la buena toma dedecisiones, el 7% respondió que nos servirá para una comunicación adecuada y el 7% dijo que nos servirá para dar un mejor servicio al usuario.

3.3.2 Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa.

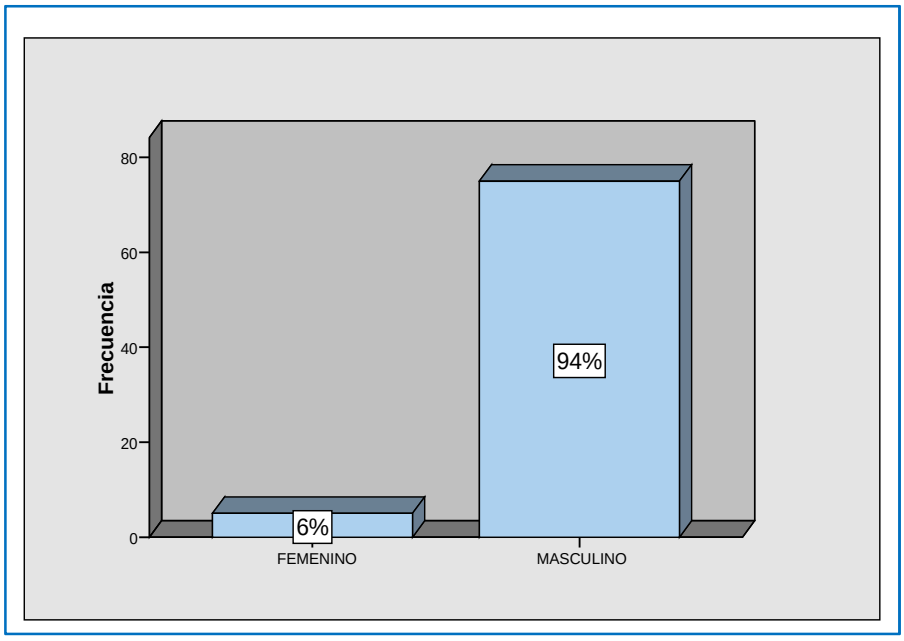
1. Género de los socios

TABLA #19Género de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	5	6	6	6
	Masculino	75	94	94	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #18Género de los encuestados



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 94% son de sexo masculino y el 6% son del sexo femenino. La cooperativa tiene una ventaja si hablamos del género. Es mejor tomar decisiones entre los caballeros. Cabe recalcar que la cooperativa sabe acatar las recomendaciones que hacen las damas que la conforman.

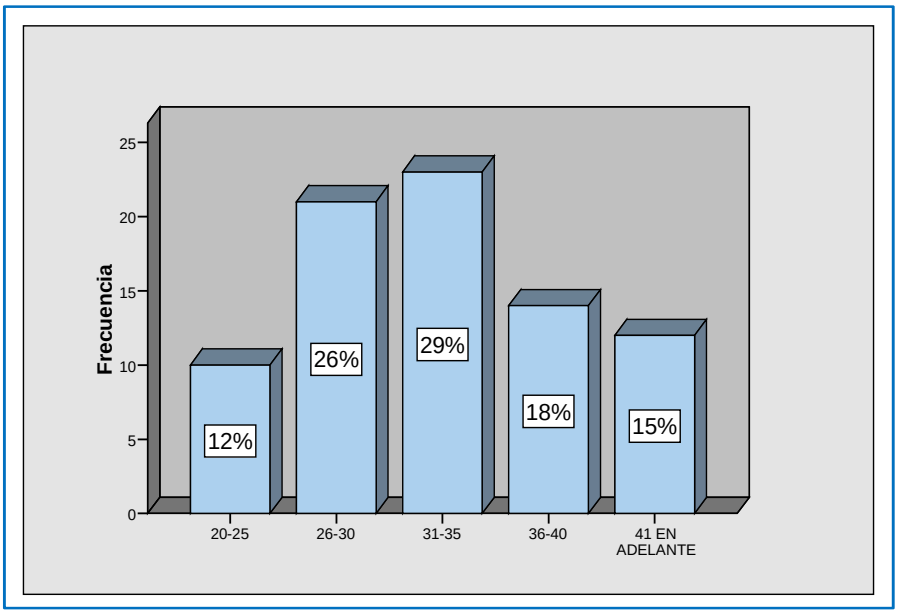
2. Edad de los encuestados.

TABLA #20 Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20-25	10	12	12	12
	26-30	21	26	26	38
	31-35	23	29	29	67
	36-40	14	18	18	85
	41 en adelante	12	15	15	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #19 Edad de los encuestados



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 29% tiene edad entre 31 a 35 años, el 26% tiene edad entre 26 a 30 años, el 18% tiene edad entre 36 a40 años, 15% tiene edad entre 37 años en adelante mientras que el 12% de los socios están alrededor de los 20 a 25 años de edad. Se podría decir que cualquier persona que tenga licencia de conducir puede ingresar a una cooperativa.

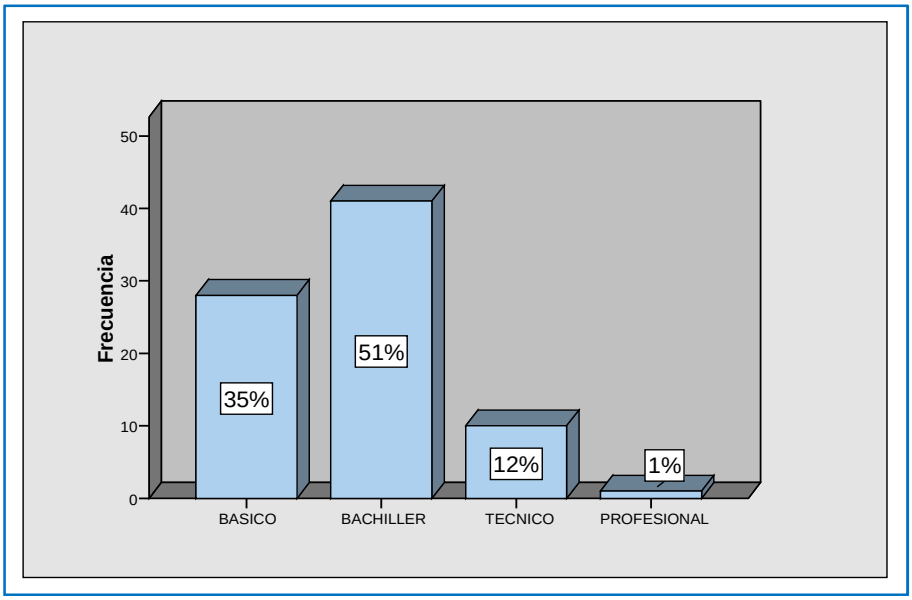
3. Instrucción Educativa.

TABLA #21 Instrucción educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básico	28	35	35	35
	Bachiller	41	51	51	86
	Técnico	10	13	13	99
	Profesional	1	1	1	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #20 Instrucción educativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 51% tienen un nivel de educación intermedia es decir el bachillerato, mientras que el 35% solo han estudiado la instrucción básica, el 12% es personal técnico mientras que el 1% es profesional es decir la cooperativa solo consta con solo 1 profesional. Se podría decir que tienen una ventaja por su nivel de educación.

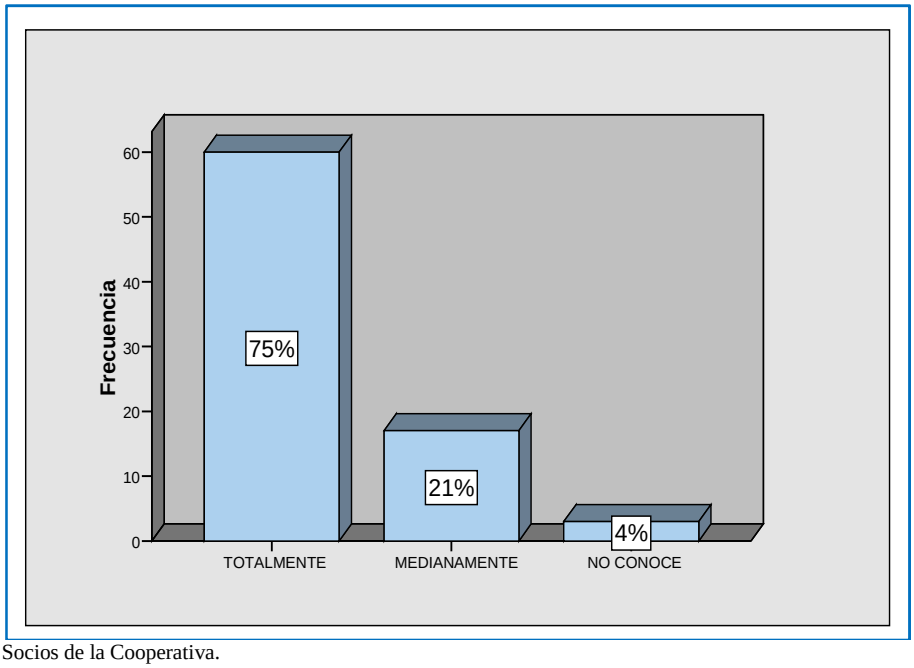
4. Conoce sus funciones como socio y conductor de la cooperativa.

TABLA #22 Funciones como socio y conductor de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente	60	75	75	75
	Medianamente	17	21	21	96
	No conoce	3	4	4	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #21 Funciones como socio y conductor de la cooperativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 75% conoce totalmente sus funciones como socio y conductor de la cooperativa, el 21% su conocimiento es medianamente mientras que el 4% no conoce cuáles son sus funciones. Cabe recalcar que ese mínimo porcentaje son de los socios nuevos que recién han ingresado a la cooperativa.

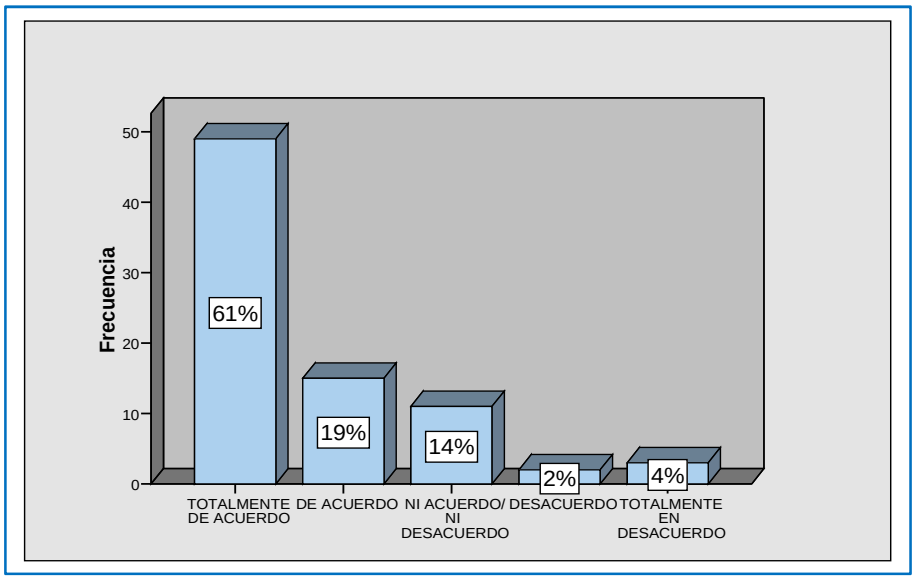
5. Existe cooperación entre cada uno de los socios de la cooperativa.

TABLA #23 Existe cooperación entre los socios de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	49	61	61	61
	De acuerdo	15	19	19	80
	Ni acuerdo/ ni desacuerdo	11	14	14	94
	Desacuerdo	2	2	2	96
	Totalmente en desacuerdo	3	4	4	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #22 Existe cooperación entre los socios de la cooperativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 61% está totalmente de acuerdo que en la cooperativa existen un nivel de cooperación extraordinario, el 19% nos dice que están de acuerdo que exista cooperación mientras que el 14% nos dice que no están en acuerdo ni en desacuerdo, 2% nos dice que están en total desacuerdo que en la cooperativa existan socios que cooperen y el 4% nos dijo que están en desacuerdo. Podemos decir que existe cooperación.

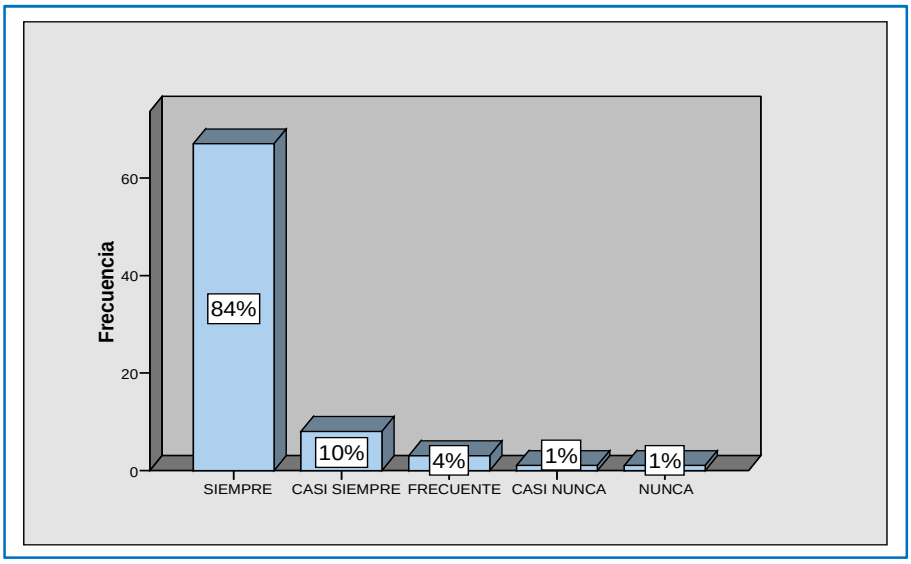
6. Se comunican las decisiones que toman los directivos a los socios.

TABLA #24 Comunican las decisiones que toman los directivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	67	84	84	84
	Casi siempre	8	10	10	94
	Frecuente	3	4	4	98
	Casi nunca	1	1	1	99
	Nunca	1	1	1	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #23 Comunican las decisiones que toman los directivos



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 84% nos dice que siempre se comunican las decisiones que se toman en la cooperativa, el 10% nos dice que casi siempre, el 4% nos dice que la comunicación es frecuente, 1% nos dice que casi nunca se da la comunicación y el 1% también nos dijo que nunca se dicen las decisiones que se toman. Cabe recalcar que este mínimo porcentaje no acude a las sesiones y reuniones que son convocada los socios.

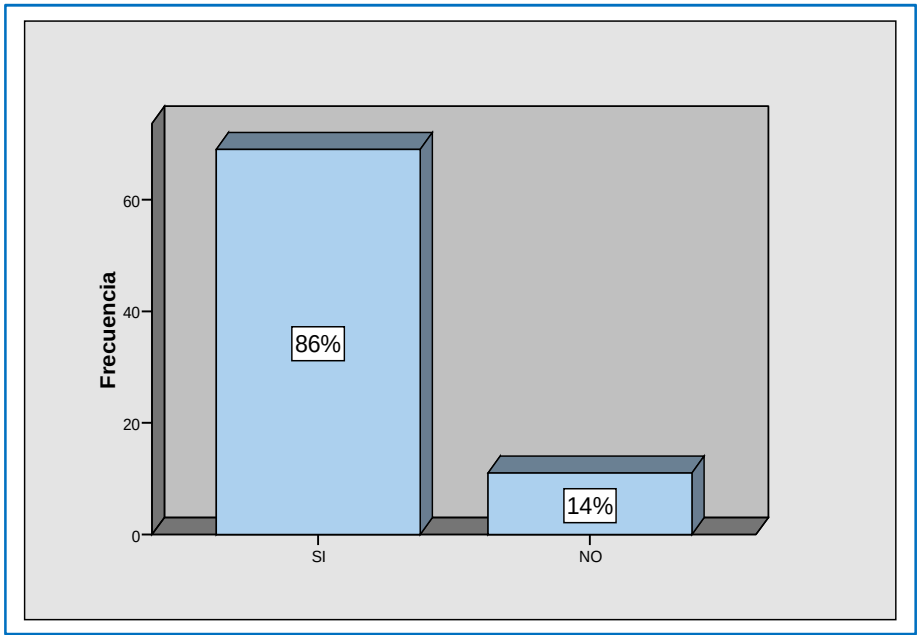
7. Recibe usted capacitación por parte de la cooperativa.

TABLA #25 Recibe capacitación por parte de la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	69	86	86	86
	NO	11	14	14	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #24 Recibe capacitación por parte de la cooperativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 86% nos dijo que si reciben capacitación por parte de la cooperativa mientras que el 14% nos dijo que no reciben. Cabe recalcar que existe una ventaja en la cooperativa puesto a que la mayoría reciben capacitaciones. En sí, se podría decir que los socios que no reciben capacitación están en ese porcentaje que no acuden a las reuniones generales a las que son convocados.

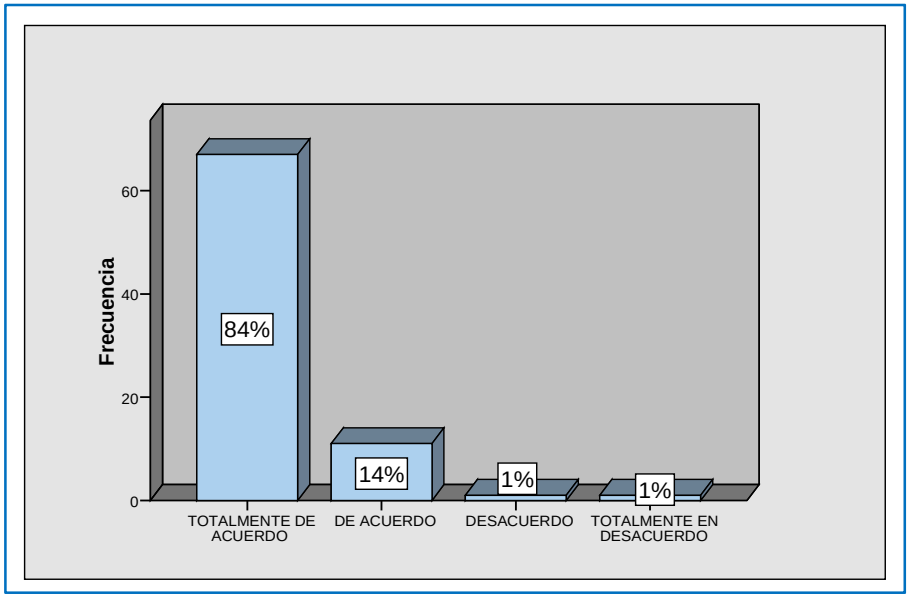
8. Considera necesario que se capacite para mejorar la atención a los usuarios.

TABLA #26 Es necesario capacitarse para mejorar la atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	67	84	84	84
	De acuerdo	11	14	14	98
	Desacuerdo	1	1	1	99
	Totalmente en desacuerdo	1	1	1	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #25 Es necesario capacitarse para mejorar la atención



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 84% nos dijo que está totalmente de acuerdo en recibir capacitaciones para mejorar su servicio, el 14% nos dijo que está de acuerdo, el 1% está en desacuerdo que se realicen estas capacitaciones y el 1% está en total desacuerdo. Teniendo una ventaja porque en su mayoría desean recibir la capacitación.

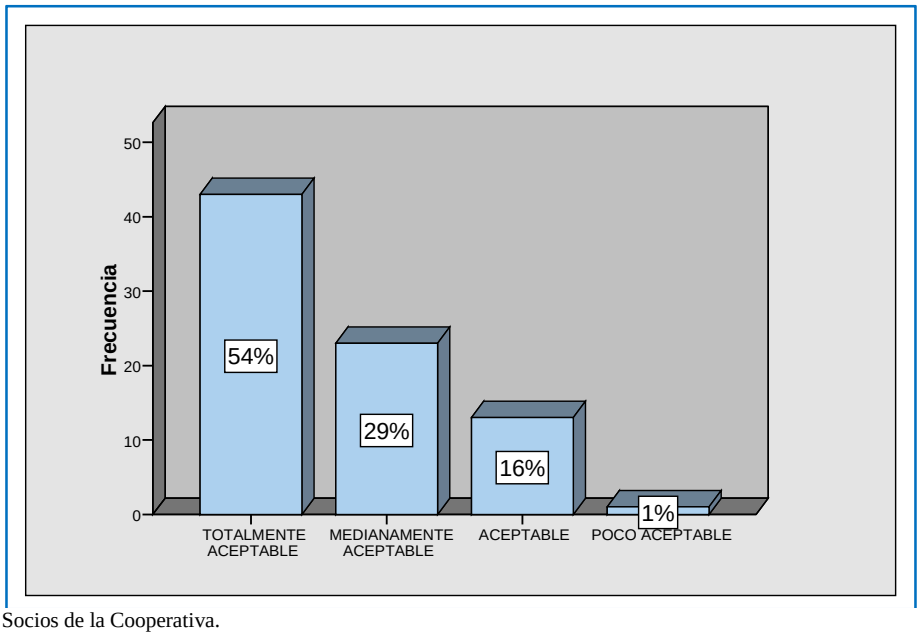
9. Como considera usted la participación de la cooperativa en el mercado transportista.

TABLA #27 La Cooperativa en el mercado transportista

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente aceptable	43	54	54	54
	Medianamente aceptable	23	29	29	83
	Aceptable	13	16	16	99
	Poco aceptable	1	1	1	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #26 La Cooperativa en el mercado transportista



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 54% nos dijo que la participación de la cooperativa en el mercado transportista es totalmente aceptable, el 29% nos dice que es medianamente aceptable, el 16% nos dice que es aceptable mientras que el 1% nos dice que es poco aceptable. Tenemos una ventaja puesto que en su mayoría nos dijo que es totalmente aceptable.

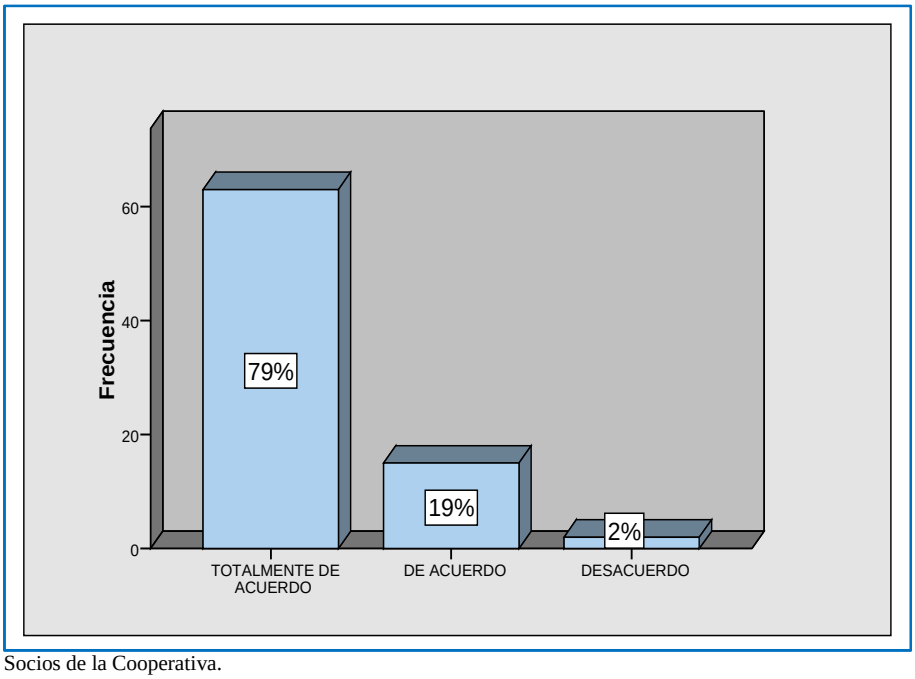
10. Es necesario las reuniones y asambleas generales en la cooperativa.

TABLA #28 Las reuniones y asambleas generales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	63	79	79	79
	De acuerdo	15	19	19	98
	Desacuerdo	2	2	2	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #27 Las reuniones y asambleas generales



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 79% está totalmente de acuerdo en que la cooperativa siga manteniéndose en las asambleas generales, el 19% está de acuerda mientras que el 2% está en desacuerdo. Por ende tenemos una ventaja porque en su mayoría nos dice que si es necesario las reuniones y asambleas generales en la cooperativa.

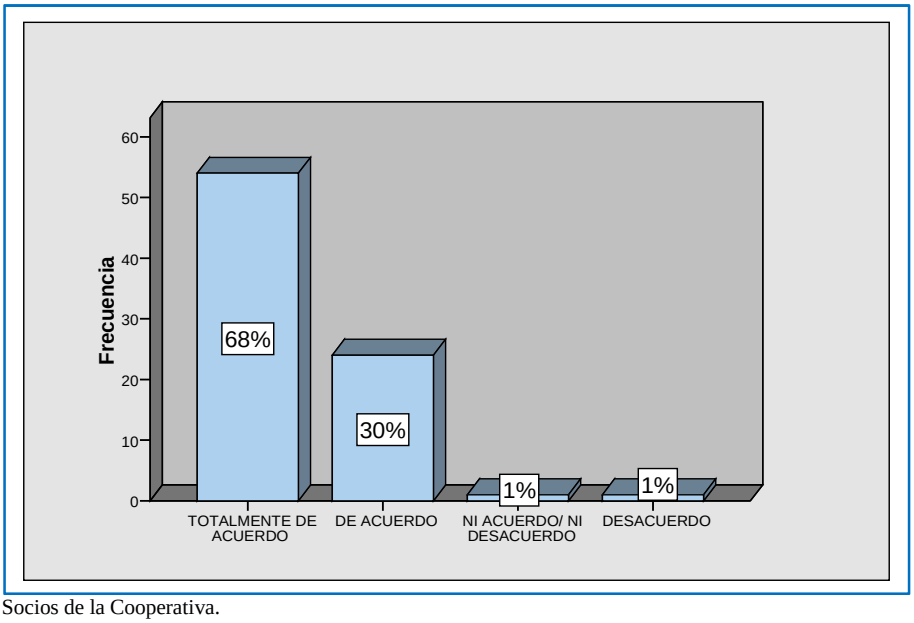
11. Es necesaria la implementación de un diseño organizacional en la cooperativa.

TABLA #29 Implementación de un diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	54	68	68	68
	De acuerdo	24	30	30	98
	Ni acuerdo/ ni desacuerdo	1	1	1	99
	Desacuerdo	1	1	1	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #28 Implementación de un diseño organizacional



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 68% nos dijo que es muy importante la implementación de este diseño organizacional la cual está en total acuerdo, el 30% dijo que está de acuerdo, el 1% esta es ni acuerdo ni en desacuerdo mientras que el 1% está en desacuerdo. Es decir que en su mayoría están de acuerdo en la implementación de este diseño.

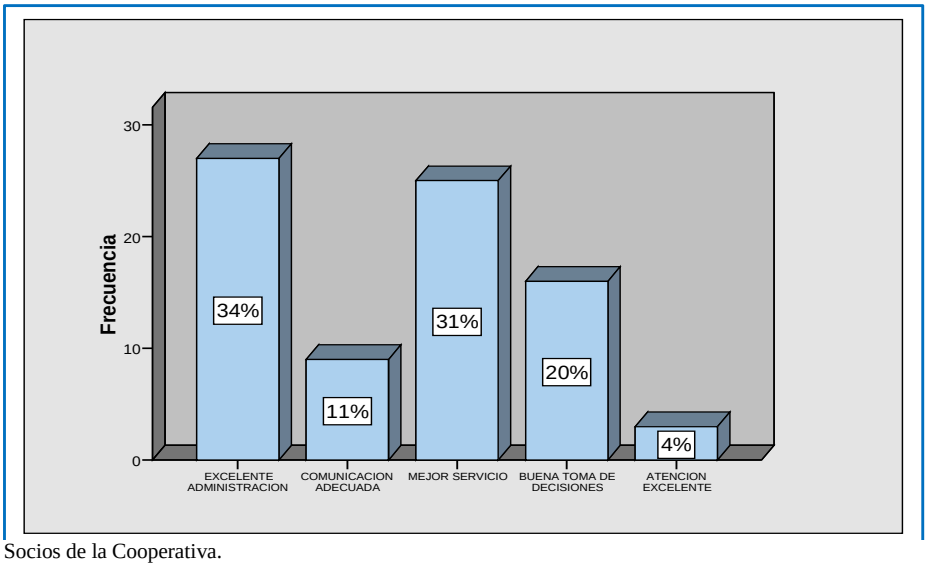
12. Escoja un beneficio que se obtendría de la implementación del diseño en la cooperativa.

TABLA #30 Beneficio de la implementación del diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente administración	27	34	34	34
	Comunicación adecuada	9	11	11	45
	Mejor servicio	25	31	31	76
	Buena toma de decisiones	16	20	20	96
	Atención excelente	3	4	4	100
	Total	80	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #29 Beneficio de la implementación del diseño



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados; el 34% menciona que como beneficio de la implementación del diseño organizacional en la cooperativa es dar una excelente administración, el 31% menciona que es para dar un mejor servicio al usuario, el 20% nos dice que es para una buena toma de decisiones, el 11% nos menciona que es para tener una comunicación adecuada mientras que el 4% nos dice que nos beneficia en dar una atención excelente.

3.3.3 Encuesta dirigida a los clientes frecuentes de la cooperativa.

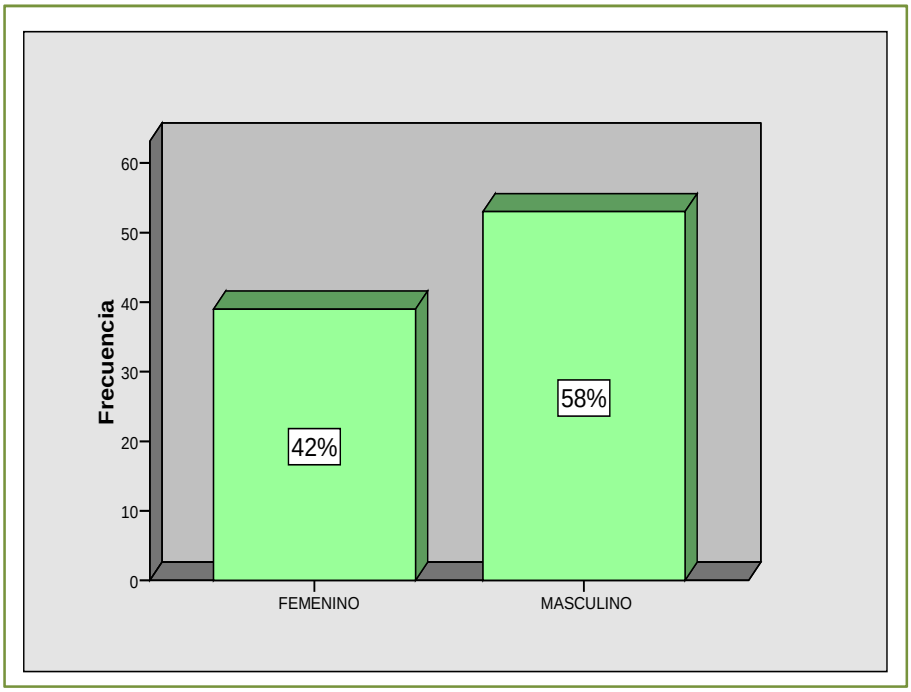
1. Género de los encuestados.

TABLA #31Género de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	39	42	42	42
	Masculino	53	58	58	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Usuarios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #30Género de los encuestados



Fuente: Usuarios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 58% son del sexo masculino y el 42% son del sexo femenino; es decir la mayor potencialidad que tiene por clientes la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., son específicamente los caballeros (jefes del hogar) y damas (madres de familia).

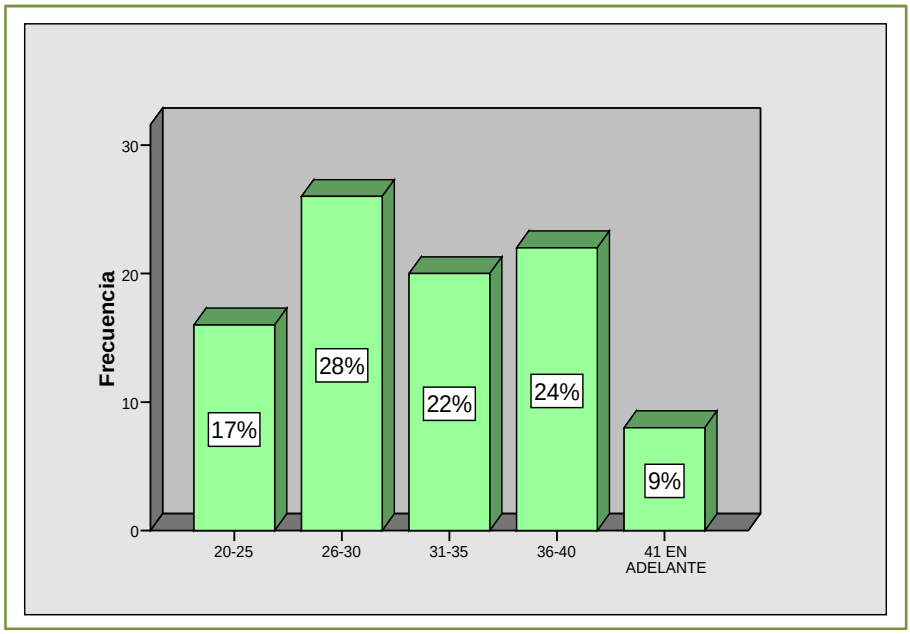
2. Edad de los encuestados

TABLA #32 Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20-25	16	17	17	17
	26-30	26	28	28	45
	31-35	20	22	22	67
	36-40	22	24	24	91
	41 en adelante	8	9	9	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #31 Edad de los encuestados



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 28% son de 26 a 30 años, el 24% son de 36 a 40años, el 22% son de 31 a 35 años, el 17% son de edad entre 20 a 25 años, mientras que solo el 9% son de 41 años en adelante. Esto quiere decir que la cooperativa se encuentra a disposición de toda la población de Santa Elena, sin importar la edad que tengan los usuarios.

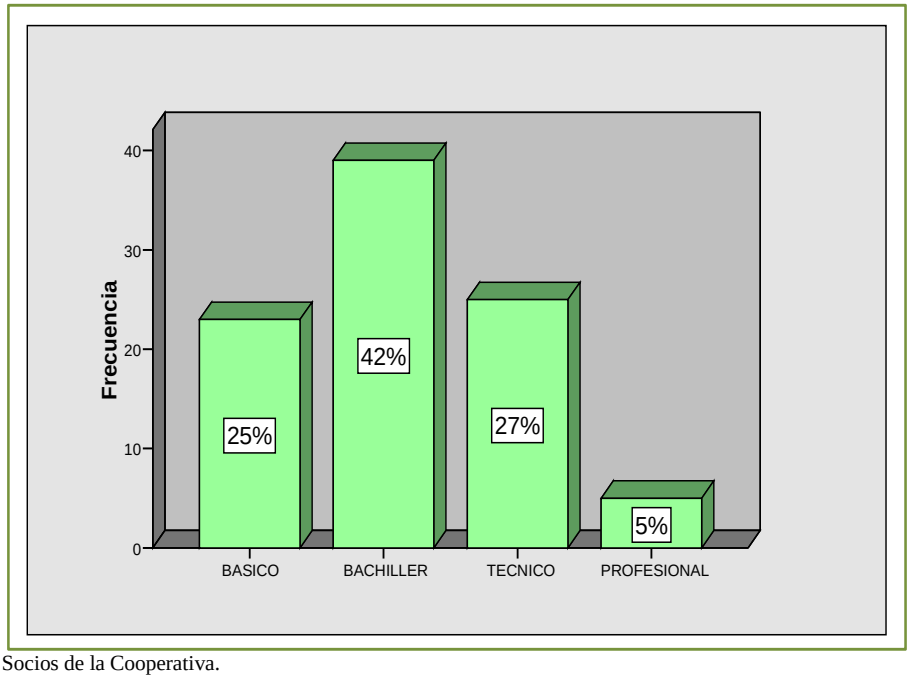
3. Instrucción educativa

TABLA #33 Instrucción educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básico	23	25	25	25
	Bachiller	39	42	42	67
	Técnico	25	27	27	94
	Profesional	5	5	5	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #32 Instrucción educativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 42% son de bachilleres, el 27% son técnicos el 25% son de nivel básico y el 5% son profesionales. Cabe recalcar que la cooperativa está a disposición de cualquier usuario de la provincia de Santa Elena.

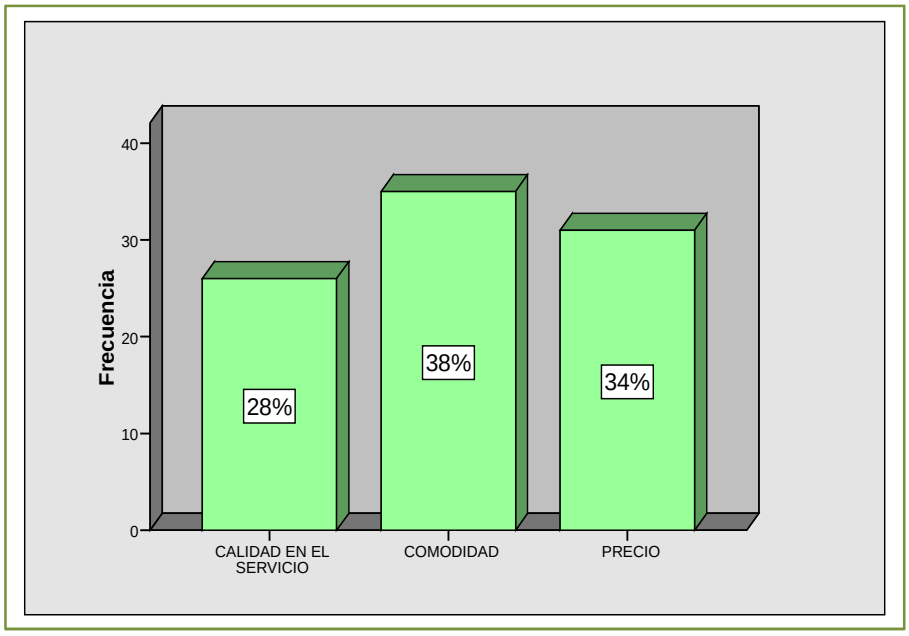
4. Aspecto que influyen al elegir una cooperativa de taxis.

TABLA #34 Aspecto que influyen al elegir una cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Calidad en el servicio	26	28	28	28
	Comodidad	35	38	38	66
	Precio	31	34	34	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #33 Aspectos que Influyen al elegir una cooperativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 38% escoge una cooperativa por la comodidad que existe en ella, el 34% su preferencia es para el precio que cobran los taxistas y el 28% lo prefieren por la calidad en el servicio. Cabe recalcar que existen muchos indicadores que los señores usuarios toman en consideración al momento de elegir un taxi a su gusto.

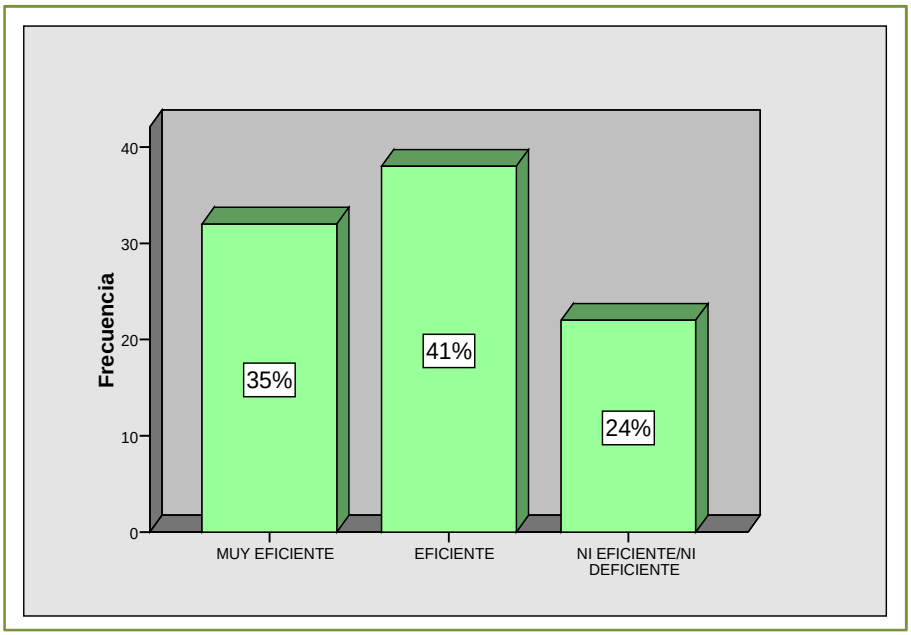
5. Cómo califica el servicio que brindan las cooperativas

TABLA #35 Califica el servicio que brindan las cooperativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy eficiente	32	35	35	35
	Eficiente	38	41	41	76
	Ni eficiente/ni deficiente	22	24	24	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #34 Califica el servicio que brindan las cooperativas



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 41% respondieron que el servicio que brinda es eficiente, el 35% respondió que el servicio es muy eficiente, mientras que el 24% dijo que no era eficiente ni deficiente. Podemos concluir que los usuarios si se sienten satisfecho con el servicio que brinda la cooperativa.

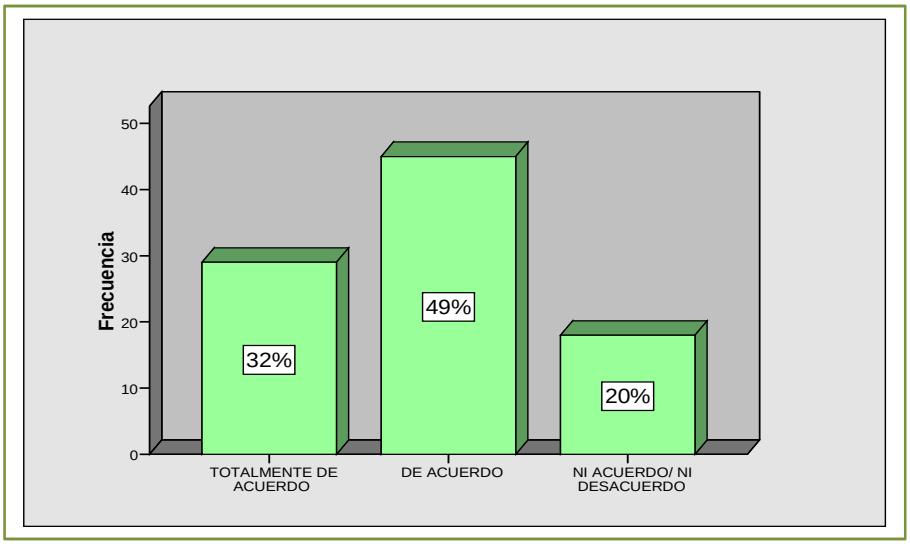
6. La responsabilidad y la puntualidad son los factores importantes.

TABLA #36 La responsabilidad y puntualidad son factores importantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	29	32	32	32
	De acuerdo	45	49	49	81
	Ni acuerdo/ ni desacuerdo	18	20	20	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #35 La responsabilidad y puntualidad son factores importantes



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 49% respondió que está de acuerdo que la responsabilidad y puntualidad es un eje primordial en toda cooperativa de taxis, 32% respondió que está totalmente de acuerdo mientras que el 20% respondió que no está en acuerdo ni desacuerdo. Cabe recalcar que tanto la responsabilidad como la puntualidad son los factores primordiales para la cooperativa.

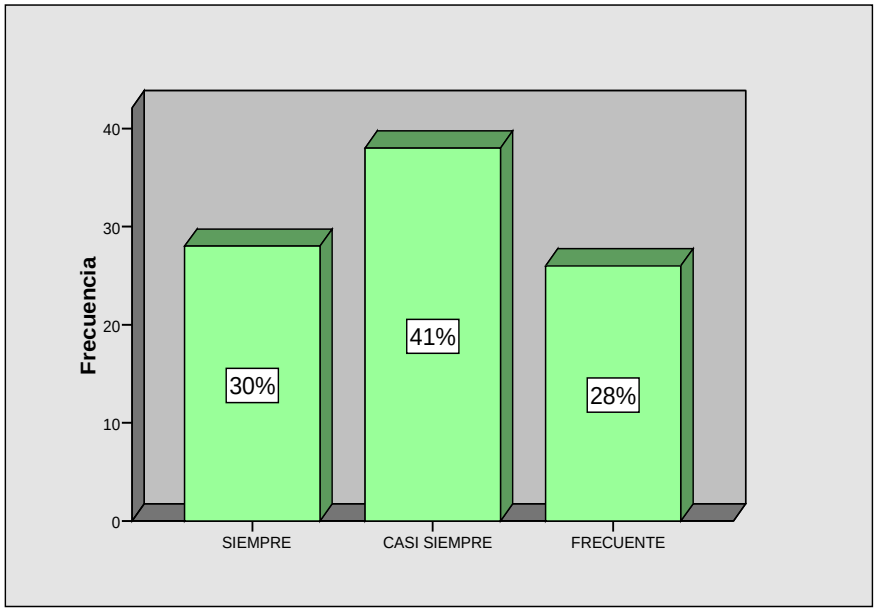
7. El servicio de transporte de la cooperativa cubre sus necesidades

TABLA #37 Las cooperativas de taxis cubren sus necesidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	28	30	30	30
	Casi siempre	38	41	41	71
	Frecuente	26	28	28	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #36 Las cooperativas de taxis cubren sus necesidades



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 41% respondió que casi siempre estas cooperativas cubren sus necesidades, el 30% respondió que casi siempre mientras que el 28% respondió que es frecuente. Se puede concluir que la cooperativa cubre las necesidades de todos los usuarios casi siempre, de los que fueron encuestados.

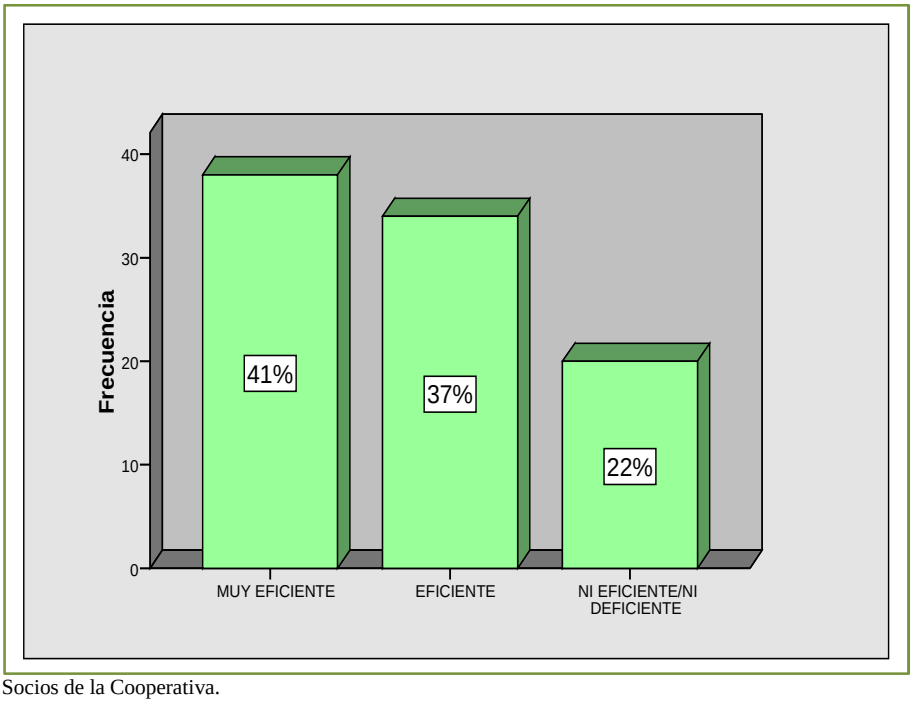
8. Como califica usted el servicio que ofrece esta cooperativa

TABLA #38 Como califica el servicio que brinda la cooperativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy eficiente	38	41	41	41
	Eficiente	34	37	37	78
	Ni eficiente/ni deficiente	20	22	22	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #37 Como califica el servicio que ofrece la cooperativa



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados 41% respondió que las cooperativas son muy eficientes al momento de ofrecer el servicio, el 37% respondió que es eficiente mientras que el 22% respondió que es ni eficiente ni deficiente. Cabe indicar que los señores usuarios califican a la cooperativa como muy eficiente.

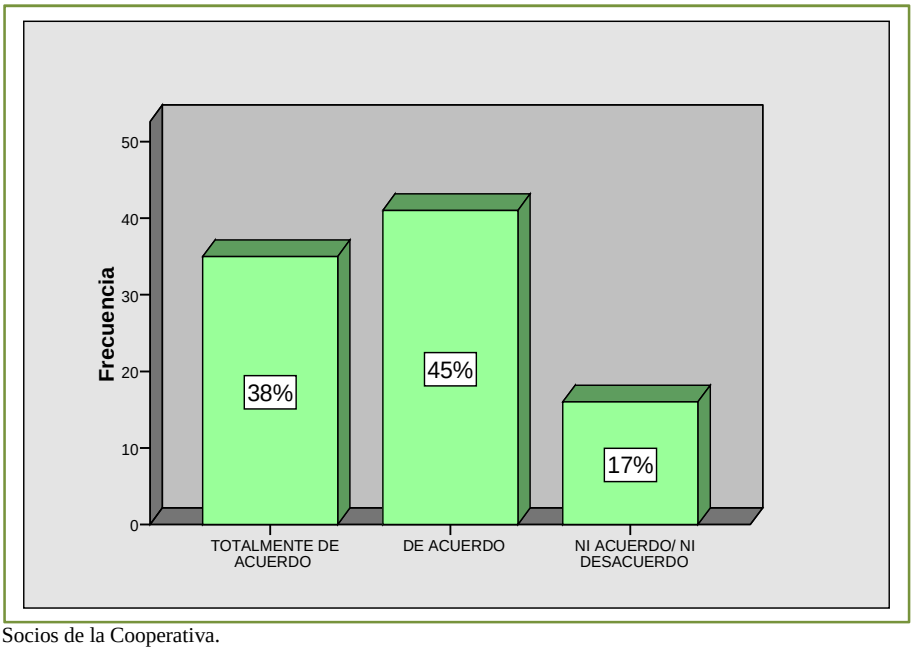
9. Es importante que el conductor de lascooperativas se capaciten

TABLA #39 Es importante que el conductor se capacite

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	35	38	38	38
	De acuerdo	41	45	45	83
	Ni acuerdo/ ni desacuerdo	16	17	17	100
	Total	92	100	100	

Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #38 Es importante que el conductor se capacite



Fuente: Socios de la Cooperativa.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 45% respondió que está de acuerdo, el 38% respondió que está totalmente de acuerdo, mientras que el 17% respondió que no está en acuerdo ni en desacuerdo. Cabe recalcar que es necesariamente que se capacite a los choferes profesionales.

3.4 COMPARACIÓN DE RESULTADOS

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., es una empresa dedicada a brindar su servicio de puerta a puerta, y por todos los rincones de la provincia de Santa Elena, el cual está involucrado con dos variables interrelacionadas como son; socios y usuarios que es información que nos da de acuerdo al ámbito interno y externo.

Los resultados obtenidos de la observación y la encuesta son muy satisfactorios para este trabajo de investigación; cabe recalcar que los resultados del cuestionario fueron una ventaja importante para la cooperativa, los socios y usuarios. Para poder satisfacer al usuario de la cooperativa. Es necesario el desarrollo de las operaciones las cuales deben ser satisfactorias y conforme a lo previsto. Es fundamental que la atención se centre en todos los procesos que contribuyen a crear la satisfacción final.

La capacitación al conductor profesional tanto en atención al cliente como operacional es relevante. Para lograr la excelencia, la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., debe enmarcarse en un proceso orientado a la mejora continua de la calidad para conseguir la satisfacción de los usuarios.

Esto no es otra cosa que adoptar una nueva conducta empresarial, donde el protagonista sea el usuario, con el fin de que la cooperativa de transporte posea una cultura organizacional. El organigrama de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., muy pocos socios la conocen y a veces no permite tomar decisiones adecuadas para lograr los objetivos cabe indicar que este organigrama fue elaborado de forma empírica.

3.5 CONCLUSIONES YRECOMENDACIONES

3.5.1 Conclusiones

1. Aplicadas las técnicas e instrumentos de investigación para la cooperativa, se logró evidenciar, analizar y concluir que la mayoría de los socios desconocen el diseño organizacional de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., lo que minimiza la imagen de la misma.

2. El organigrama que tiene la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., es desconocido; comoconsecuencia se crean más problemas tanto para el socio como para la cooperativa, porque desconocen las jerarquías del personal, los cuales generan desventajas competitivas en la cooperativa.

3. La ausencia de un manual de funciones que oriente a los conductores de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A. es un obstáculo para que los mismos lleven a cabo sus tareas laborales de manera eficiente y eficaz.

4. La inexistente cooperación entre los socios de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., en su mayoría se refleja una alta cooperación por parte de ello y de los directivos.

5. La falta de capacitación sobre el servicio al usuario a los señores conductores de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A, origina deficiencia en la prestación de servicio. El desarrollo personal se debe a una capacitación continua que orienta a la satisfacción del usuario interno como externo.

3.5.2 Recomendaciones

1 Se sugiere formalizar y difundir el diseño organizacional en la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., de manera que contribuya a su desarrollo, a mejorar la imagen de la cooperativa, para lograr mayor posicionamiento en el mercado.

2 Formalizar el organigrama de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., que ayude a conocer la posición del personal administrativo y socios en sus diferentes escalas jerárquicas, además facilitará la solución de problemas existentes respetando las jerarquías, que generen ventajas competitivas en la cooperativa.

3 Elaborar un manual de funciones a los conductores profesionales de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., como complemento a la implementación de un sistema de gestión de calidad, dicho manual debe de contener la operatividad del conductor.

4 Fomentar valores éticos y morales entre cada uno de los socio, realizar una autoevaluación individual, para que pueda existir en su totalidad la cooperación entre todos, porque es el eje principal para que funcione la cooperativa.

5 Capacitar al conductor profesional en el desempeño de sus operaciones, con el fin de brindar calidad en el servicio al usuario, implantando políticas orientadas a mejorar las relaciones entre el conductor profesional y usuarios, dicha política servirá como una herramienta de autogestión en la implementación de acciones de mejora en la calidad de servicio.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN ESTUDIO SITUACIONAL ACTUAL. DISEÑO ORGANIZACIONALDE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXISALAS DEL TURISMO S.A., DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1 PRESENTACIÓN

A través del presente trabajo de investigación, se elabora la propuesta del diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., gracias al espíritu colaborador por parte del personal administrativos, socios y los usuarios frecuentes que tiene la cooperativa, se pudo evidenciar esta necesidad, es importante impulsar el desarrollo y competencia frente a otras empresas que ofrecen el mismo servicio los cuales buscan mejorar el servicio e incluso ofrecen bajar los precios en el servicio para así obtener más demanda en el mercado.

LaCooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., debe proporcionar un manual de funciones para que cada miembro tenga conocimiento de lo que tenga que hacer, con el fin de mejorar, el buen servicio al cliente, y así tener una mejor administración en cada uno de sus departamentos.

Se propone para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., un diseño organizacional basado en modelos, para que pueda presentar un proceso que logra una mayor coherencia entre sus componentes la cual no cambia ningún elemento sin antes haberlo evaluado para así no tener consecuencia a futuro.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA

Denominación:

Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

Actividad:

Brinda servicio de calidad de puerta a puerta, por diferentes rutas de la provincia de Santa Elena.

Logotipo:

Teléfono:

(04) 278-5219

Correo electrónico:

alasdelturimos@hotmail.com

Slogan:

Te ofrecemos nuestro servicio con calidad y seguridad.

Domicilio:

Santa Elena, cantón La Libertad en el barrio 24 de Mayo av. 30 E entre calle 17 y 18.

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Para la elaboración del diseño organizacional que se propone para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., se tomó como base dos patrones de modelos en diseños organizacionales como el de Richard Daft y de Labrada Sosa como entes referentes.

La propuesta muestra como primera fase la implementación de una cultura organizacional donde implementaremos la misión, visión y objetivos de la cooperativa, factores que son primordiales en una empresa.

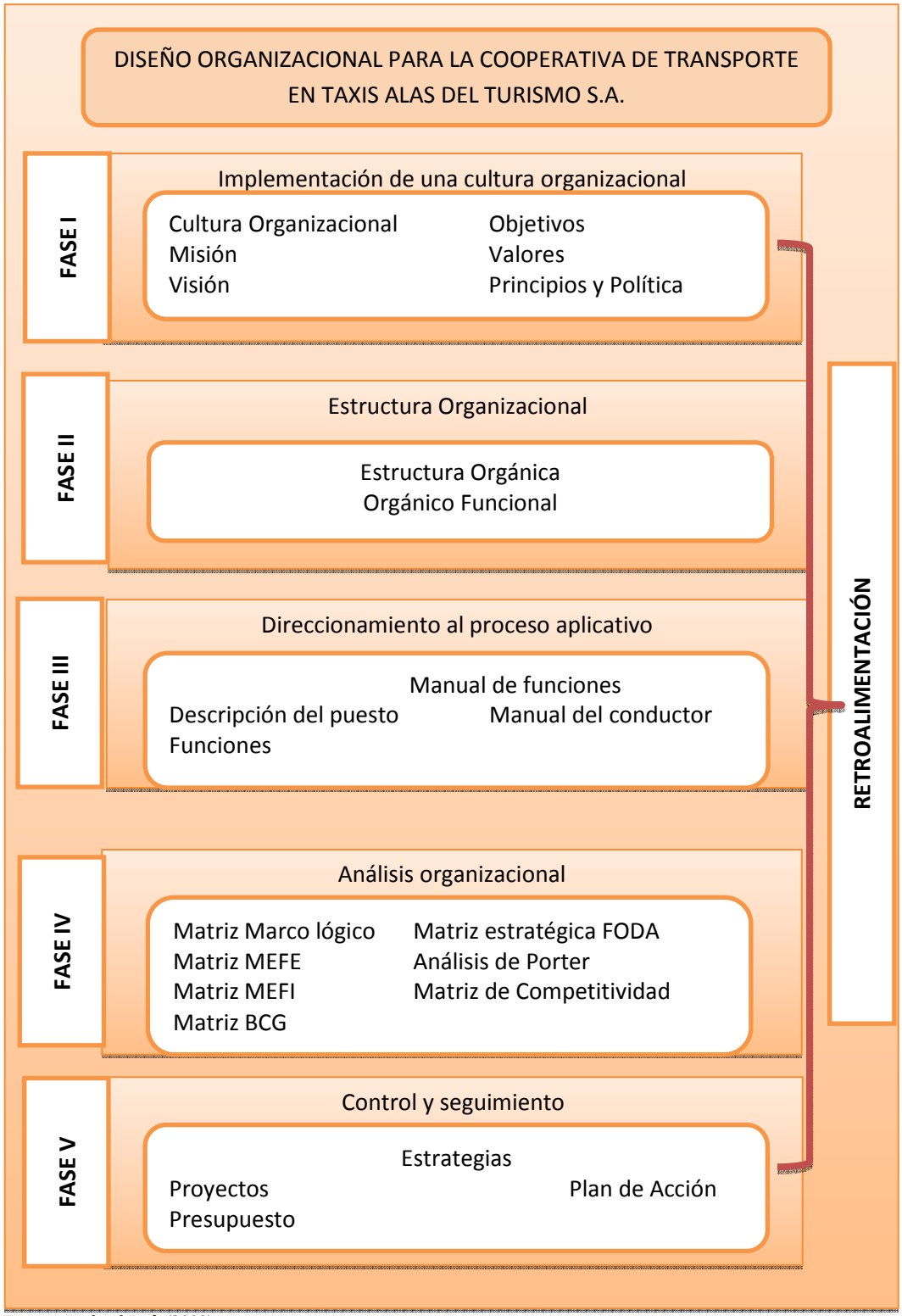
La segunda fase se orienta al planteamiento de la estructura organizacional, donde se determinará la estructura orgánica y el orgánico funcional.

La tercera fase se enfoca en el direccionamiento del proceso productivo, donde determinaremos los manuales de funciones como: descripción de puesto, funciones y el manual de conductor.

Como cuarta fase tenemos el análisis organizacional el mismo que consta del análisis interno y externo de la cooperativa, incluyendo además las cinco fuerzas de Porter.

Por último tenemos la quinta fase donde se evidencia las estrategias, los proyectos, el presupuesto y el plan de acción.

4.4 MODELO DE LA PROPUESTA



Fuente: Richard Daft **(2009)**
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.5 IMPLEMENTACIÓN DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL

4.5.1 Cultura organizacional

La cultura organizacional de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., está constituida por símbolos, costumbres que guían el comportamiento de quienes laboran en ella; es uno de los pilares fundamentales para las organizaciones que pretendan ser competitivas.

Es el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres y valores que hacen ser únicos a un grupo de personas. Dentro de la cooperativa se realizan actividades que integran los elementos de la cultura organizacional, que permitirá un mejor desenvolvimiento, tales como: Los elementos que generalmente conforman a la cooperativa en el ámbito de la cultura organizacional son: comportamiento, normas, valores, las reglas y el clima interno.

4.5.2 Misión

La Cooperativa Alas del Turismo es una empresa de transporte, que brinda sus servicios de forma personalizada, por diferentes rutas, enfocado directamente en seguridad y satisfacción del usuario, ayudando así a fomentar el desarrollo de la provincia de Santa Elena.

4.5.3 Visión

Ser una empresa líder y distinguida en el mercado de transporte en taxis; mediante el buen servicio y ética profesional; destacándose además por la dedicación al trabajo, capacitación y desarrollo de nuestros socios, respetando íntegramenteal medio ambiente,sintiéndose comprometidocon el desarrollo del país y éxito en el mundo entero.

4.5.4 Objetivogeneral

Incrementar nuestro nicho de mercado brindando a la población un servicio de calidad, utilizando herramientas adecuadas de trabajo para mejorar la operatividad de la misma, aplicando capacitaciones constantes a los socios y conductores de la cooperativa.

4.5.4.1 Objetivos específicos

- Incrementar nichos de mercado.
- Brindar un servicio único y de calidad.
- Utilizar las herramientas adecuadas para el trabajo.
- Capacitar constantemente a los socios de lacooperativa.
- Mejorar las funciones administrativas en la cooperativa.

4.5.5 Valores

Responsabilidad: Garantiza el compromiso de cada uno de los miembros para el cumplimiento de los logros obtenidos.
Respeto: Este valor se utiliza en la vida cotidiana y se manifiesta en cada momento, entre los socios, entre los usuarios, logrando así un ambiente agradable.
Trabajo en equipo: Trabajar de forma unida, el cual tiene la ventaja de cumplir funciones, obligaciones e involucrarnos y sentirse parte esencial de la cooperativa.
Servicio: Ofrecerlo de la mejor manera posible, para así poder acaparar más nicho de mercado.
Cordialidad: Estar presto a servir y a ayudarse entre todos.

4.5.6 Principios corporativos

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático entre todos sus miembros
- Autonomía e independencia
- Compromiso social

4.5.7 Políticas

4.5.7.1 Políticas de calidad

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., brindará a los usuarios un servicio de excelente calidad, se comprometen a trabajar bajo los principios de calidad, mejorando continuamente sus procesos, cumpliendo con los requisitos legales, fortaleciendo el capital humano.

4.5.7.2 Políticas generales

- Los principios y valores serán encaminados básicamente al servicio al cliente.
- Asistir de carácter obligatorio a todas las sesiones y reuniones de la cooperativa.
- Contribuir con el desarrollo de la cooperativa.

4.5.7.3 Políticas institucionales

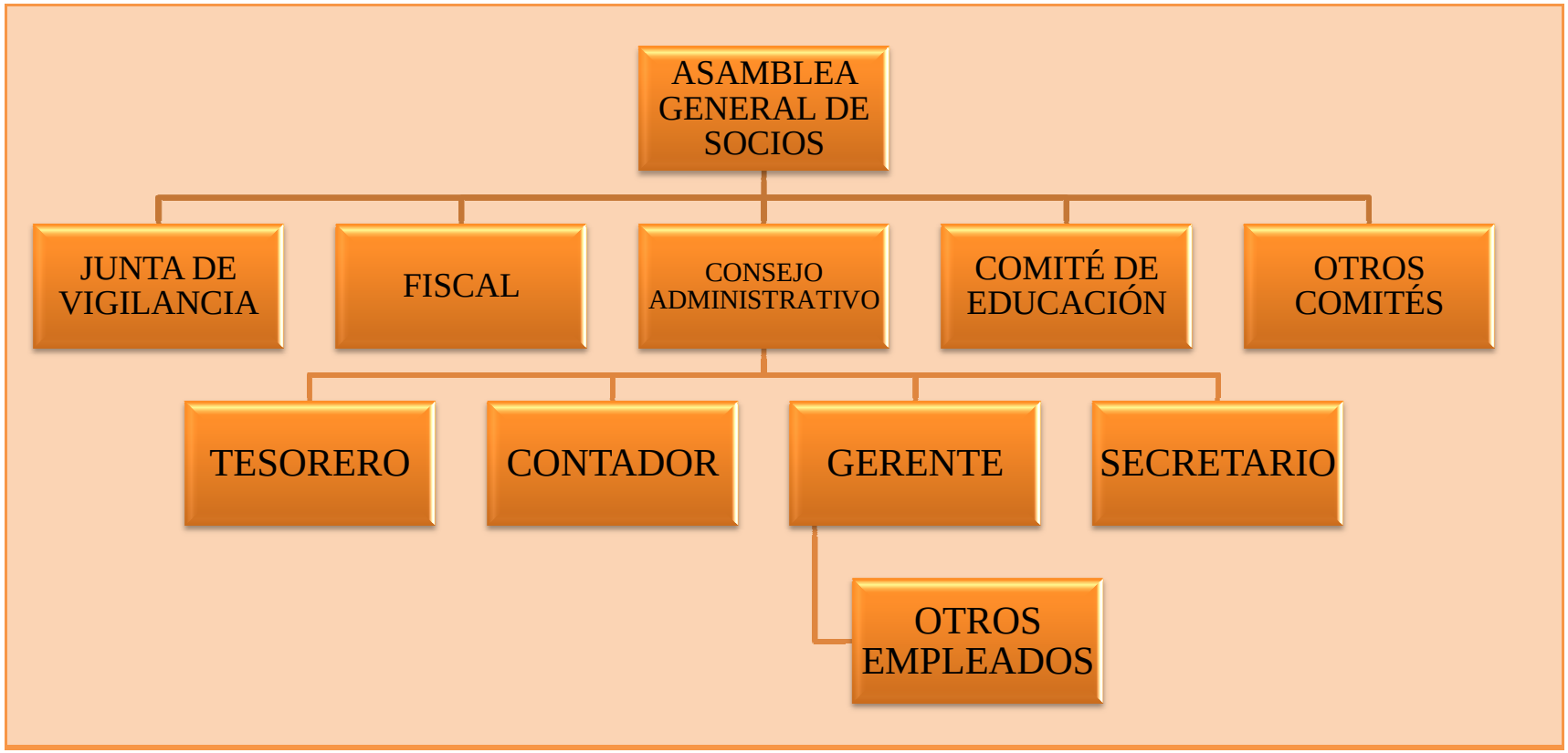
- La cooperativa procurará mantener a los choferes profesionales altamente capacitados para brindar confianza y seguridad a los usuarios.
- Cumplir con todas las leyes que rigen en la agencia nacional de tránsito y seguridad vial.
- Operar todos los días de la semana respetando los estatutos.

4.5.7.4 Políticas de servicio al cliente.

- El chofer profesional debe cumplir a cabalidad sus expectativas para con el usuario.
- Mantener una línea de comunicación abierta.
- Asegurarse que el cliente se sienta cómodo.

4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A

GRÁFICO #39 Estructura orgánicade la cooperativa



Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.6.1 Estructura orgánica

GRÁFICO #40 Orgánico funcional con sus niveles jerárquicos

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.7 DIRECCIONAMIENTO AL PROCESO APLICATIVO

Nombre del Puesto: **Asamblea general de Socios**

Nivel: **Directivo**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Junta de vigilancia, fiscal, concejo administrativo, comité educativo y otros comités.**

Descripción del puesto

Es la máxima autoridad de la cooperativa, de ella dependen los demás organismos. Los socios forman asamblea general cuando han sido citados para ejercer las funciones que los estatutos señalan. Las decisiones que se tomen en asamblea general son obligatorias para todos los socios.

Funciones:

- Recibir y examinar los informes presentados por los organismos y cargos de la cooperativa referentes al desarrollo de sus funciones.
- Elegir entre los socios:
    - El consejo de administración.
    - La junta de vigilancia.
    - El comité de educación.
    - El comité de trabajo y otros.
    - El Fiscal y su respectivo suplente.
- Atender las quejas que se presenten contra los administradores o empleados a fin de exigirles el cumplimiento de la responsabilidad adquirida.

- Examinar, aprobar o desaprobar las cuentas y balances.
- Examinar, modificar aprobar o desaprobar el proyecto de distribución de excedentes cooperativos.
- Examinar, modificar los estatutos.
- Estos informes deberán ser presentados por el consejo de administración con el visto bueno de la junta de vigilancia y del fiscal.

Nombre del Puesto: **Junta de vigilancia**

Nivel: **Ejecutivo**

Descripción del puesto

Tiene a su cargo controlar el funcionamiento de la cooperativa en lo económico, social y cultural. La junta de vigilancia es elegida por la asamblea general para el período de dos (2) año, y está integrada por un (1) socio hábil con sus respectivos suplentes.

Funciones de la junta de vigilancia

- Cuidar el correcto funcionamiento y la eficiente administración de la cooperativa.
- Señalar de acuerdo con el consejo el procedimiento para que los socios puedan examinar los libros, inventarios y balances.
- Vigilar que los socios cumplan sus obligaciones estatutarias y no violen las normas legales.
- La junta de vigilancia será responsable del cumplimiento de sus funciones ante la asamblea general de socios a la cual rendirá un informe.

Nombre del Puesto: **Fiscal**

Nivel: **Ejecutivo**

Descripción del puesto

Tiene a su cargo la revisión fiscal y contable de la cooperativa. El fiscal es dependiente y es elegido por la asamblea general para el período de dos (2) año, y está integrada por un (1) socios hábiles con sus respectivos suplentes.

Funciones

- Efectuar el chequeo de los fondos de la cooperativa cuando lo estime conveniente y levantar las actas respectivas.
- Velar porque los libros de contabilidad estén al día.
- Firmar: Los balances y cuentas que debe rendir el gerente a la miembros de la cooperativa.
- Los cheques de la cooperativa en asocio del gerente y del tesorero.
- Cumplir las demás funciones que le fijen los estatutos y la asamblea general.

Nombre del Puesto: **Concejo administrativo**

Nivel: **Ejecutivo**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Tesorero, contador, gerente, secretario**

Descripción del puesto

Es el organismo encargado de ejecutar las decisiones y políticas de la asamblea. Es elegido por la asamblea para desempeñar funciones durante dos (2) años. Lo conforman un número de socios no inferior a 3 ni superior a 9, con sus respectivos suplentes. Se acostumbra que el número de sus integrantes sea siempre impar.
En su primera reunión, el consejo debe elegir entre sus miembros un presidente, un vicepresidente y un secretario.

Funciones

- Elaborar planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la cooperativa.
- Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico para el cual ha sido elegido.
- Determina la cuantía de la fianza que deben presentar el gerente y el tesorero.
- Designa cuando lo establezcan los estatutos, el comité de educación y otros comités especiales.
- El consejo toma decisiones al igual que todos los organismos de la cooperativa, en forma democrática.
- La presencia de la totalidad o mayoría de los miembros del consejo, constituye quórum para deliberar y tomar decisiones válidas.

Nombre del Puesto: **Tesorero**
Nivel: **Administrativo**

Descripción del puesto

Es nombrado por el consejo, puede ser o no socio de la cooperativa. Pero es mejor para la cooperativa que sea precisamente socio.

Funciones:

- Recibir los ingresos.
- Hacer los pagos ordinarios ordenados por la gerencia.
- Hacer las consignaciones.
- Elaborar y conservar los comprobantes de caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de caja y bancos y demás actividades propias de su cargo.

Nombre del Puesto: **Contador**

Nivel: **Administrativo**

Descripción del puesto

El contador es nombrado por el consejo de administración. Puede ser o no socio de la cooperativa. Para este caso es recomendable que sea miembro de la misma.

Funciones:

- Debe elaborar y dirigir la contabilidad.
- Elaborar en asociación con el gerente los respectivos balances.

Nombre del Puesto: **Gerente**

Nivel: **Administrativo**

Descripción del puesto

Es el representante legal de la cooperativa, es nombrado por el consejo de administración, ejecuta las disposiciones y acuerdos del consejo.

Puede ser destituido o reelegido libremente en cualquier tiempo por el consejo de administración.Puede ser o no socio de la cooperativa.

Funciones:

- Nombrar empleados en común acuerdo con el consejo de administración.
- Organizar la cooperativa.
- Ordenar el pago de gastos ordinarios, girar cheques y firmar comprobantes.
- Dirigir y ubicar a los empleados.
- Exigir cumplimiento y responsabilidad.
- Destituir empleados por faltas comprobadas.
- Asistir a reuniones del consejo cuando éste lo solicite.
- Trabajar armónicamente con el consejo.
- Supervisar el estado de las cuentas caja y bancos.
- Cuidar los valores de la cooperativa.

Nombre del Puesto: **Secretario**

Nivel: **Administrativo**

Descripción del puesto

Es nombrado por el consejo de administración, preferiblemente entre los socios de la cooperativa. Puesto que es la persona que lleva la parte contable de la misma.

Funciones:

- Llevar las actas de:
  - Asamblea general
  - La junta de vigilancia.
  - Organizar el archivo.
  - Atender la correspondencia.
  - Suscribir los contratos que se produzcan en los organismos de la cooperativa.
  - Colaborar con el gerente en la elaboración de balances y demás documentos.

Nombre del Puesto: **Comité de educación**

Nivel: **Ejecutivo**

Descripción del puesto

En toda cooperativa es obligatorio el comité de educación, tiene la responsabilidad de impulsar permanentemente la capacitación integral de todos los socios de la cooperativa y de los miembros de la comunidad donde funciona. Esta capacitación y formación debe contemplar todos los aspectos necesarios para el desarrollo y fortalecimiento de la cooperativa como empresa económica de interés social y administración democrática.

El comité de educación lo conforma una (1) que es el eje principal con sus respectivos suplentes, elegidos por la asamblea general o nombrada por el consejo de administración. Todos deben ser socios de la cooperativa, su nombramiento es por (2) dos.

Funciones:

- Promover el cumplimiento en lo práctica de los principios básicos que rigen toda cooperativa.
- Promover la integración de la cooperativa con la comunidad.
- Promover la integración económica y social de la cooperativa con otras cooperativas.

Actividades del comité de educación:

Para cumplir eficazmente sus funciones, el comité de educación podrá realizar entré otras las siguientes actividades:

- Organización de cursos de capacitación, seminarios, reuniones, etc., para todos los socios, donde se traten aspectos relacionados con educación cooperativa, técnica y social.

- Realizar encuestas entre los socios y la comunidad para conocer sus opiniones e inquietudes sobre aspectos sociales, económicos y administrativos de la cooperativa.
- Edición de boletines, periódicos, hojas volantes, etc., a través de los cuales se mantenga la comunicación permanente entre los organismos y cargos de la administración y socios en general.
- Campañas de alfabetización.
- Promoción de la cooperativa entre los miembros de la comunidad para aumentar el número de socios.
- Anualmente el comité de educación deberá elaborar un plan de actividades educativas a desarrollar en la cooperativa con su correspondiente presupuesto de ingresos y gastos.

Este presupuesto lo debe elaborar el comité de educación con base en los recursos que tenga la cooperativa para fines educativos (presupuesto y fondo de educación).

Para la elaboración del plan de actividades debe tener en cuenta las necesidades de la cooperativa y promover la participación de los socios en dicha elaboración.

Nombre del Puesto: **Otros comités**

Nivel: **Ejecutivo**

Descripción del puesto

Los integrantes de estos organismos pueden ser elegidos por la asamblea, o nombrados por el consejo de administración. Pueden estar conformados por 3 o 5 miembros-socios. En estos comités, deben participar todos los socios, alternándose cada tres meses. Son muy importantes aunque no obligatorios, ya que permiten la mayor participación de los socios en la administración de la cooperativa.

Función:

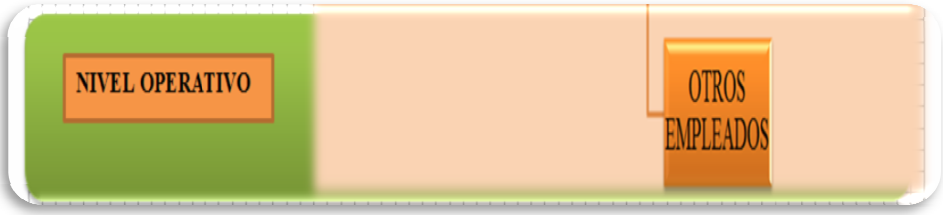
- Asesorar al consejo de administración en la dirección y organización del trabajo que se realice en la cooperativa.
- Además del comité de trabajo pueden haber otros comités especiales, a saber de:

    - Crédito
    - Solidaridad
    - Recreación

El beneficio es para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., ya que con el estudio de este fragmento, los directivos y socios de la cooperativa estarán en capacidad de identificar claramente.

- Los organismos directivos y cargos administrativos a través de los cuales los socios dirigen la cooperativa.
- Las funciones que cumplen estos organismos de dirección y cargos administrativos.
- Los aspectos que deben reglamentarse para el funcionamiento de una cooperativa.

4.7.1 Manual del conductor



Es muy importante que cada funcionario de la cooperativa tenga su manual. A continuación presentamos el manual del conductor para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

- Revisar diariamente, los indicadores como: nivel de aceite, agua, líquido de dirección y de frenos, etc., antes de la prestación del servicio.
- Controlar y reportar los kilometrajes establecidos para el cambio de líquidos, aceites, etc.
- Comprobar que lleva recambios y el material que le permita realizar reparaciones básicas que puedan surgir en el transcurso del servicio.
- Comprobar el exterior del vehículo antes de prestar el servicio.

4.7.2 Funciones

- El conductor debe conocer el funcionamiento de todos los mandos.
- Es necesario estar atentos a los mensajes que puedan venir de los indicadores.
- En el caso de que se produjese un desperfecto, se informará al responsable de mantenimiento del vehículo.
- Comprobar elementos como el funcionamiento del aire acondicionado, si lo tuviera; el correcto estado del botiquín, la existencia de extintores, etc.
- Reportar el vehículo después de cada jornada o antes del servicio.
- EL conductor comprobará que la documentación del vehículo está en su sitio.

- El conductor debe solicitar la información necesaria para el desarrollo de su jornada laboral.
- No se permitirá el acceso al vehículo a más pasajeros de los autorizados.
- Señalizará correctamente las maniobras a efectuar en la prestación de cada servicio. Facilitará la subida y bajada del vehículo a los clientes.
- Deberá iniciar el servicio con la suficiente anticipación para poder cumplir con el horario establecido.
- Evitar situaciones que puedan disminuir la atención sobre la conducción o perjudicar a la imagen del servicio.

4.8 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

4.8.1 Matriz de marco lógico.

Análisis de involucrados.-Los involucrados son: personal administrativo, socios y los usuarios que la conforman. El propósito fundamental es determinar qué cambios son requeridos y factibles desde el punto de vista de los beneficiarios y desde los niveles de decisión.

Análisis del problema.- Sobre los problemas concretos percibidos por los involucrados y expresados en la etapa anterior. Se pretende encontrar las relaciones causales y por ende la jerarquización de esos problemas percibidos, en el marco del contexto y del problema de desarrollo. Los principales problemas que posee la cooperativa:

- Inexistente estructura organizacional.
- Inadecuada comunicación entre socios.
- Falta de un servicio de calidad para los usuarios.
- La competencia (taxis piratas).

Análisis de objetivos.- Conceptualmente es un proceso que consiste en la conversión de los problemas percibidos en objetivos o soluciones, como paso inicial para identificar la situación futura deseada.

Análisis de alternativas.- La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., tendrá como análisis de alternativas el encadenamiento de objetivos. El cual nos permitirá establecer la base para determinar las distintas estrategias.

GRÁFICO #41 MML de la Cooperativa de Transporte Alas del Turismo S.A

Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.8.2 Análisis interno

Con la elaboración del siguiente cuadro sobre la situación actual de la cooperativa, se obtiene un diagnóstico preciso para poder tomar las decisiones correctas que nos conllevan al establecimiento de los objetivos planteados para la cooperativa.

TABLA #40 Análisis Interno

Fortalezas	Debilidades
Calidad total del servicio	Alto costo en su servicio
Talento humano bien capacitado	No tienen manual de funciones
Unidades e instalaciones propias	Escasez de planificación
Responsabilidad y puntualidad en sus servicios	Limitado control interno

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.8.3 Matriz de evaluación de factor interno

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., cuenta con factores internos los cuales se pueden observar las mayores fortalezas que tiene la cooperativa.

El contar con unidades e instalaciones propias y la calidad del servicio, otorga a la cooperativa ventajas que pueden incurrir a que las debilidades se conviertan en fortalezas, ya que la misma presenta un peso ponderado mayor en una estructura organizacional que no permite tomar decisiones ybrindar un servicio de transporte que no es de calidad.

Como bien sabemos buscamos la maximización de las fortalezas y minimizar las debilidades que posee la cooperativa.

TABLA #41 MEFI

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Calidad total del servicio	0,30	3	0,90
Talento humano bien capacitado	0,20	4	0,80
Unidades e instalaciones propias	0,35	4	1,40
Responsabilidad y puntualidad en sus servicios	0,15	4	0,60
TOTAL	1,00		3,70
DEBILIDADES			
Alto costo en su servicio	0,30	2	0,60
No tienen manual de funciones	0,30	1	0,30
Escasez de planificación	0,10	2	0,20
Limitado control interno	0,30	1	0,30
TOTAL	1,00		1,40

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Del total del peso ponderado de las fortalezas comparamos con el total ponderado de las debilidades.

Se obtuvo como resultado que las fortalezas son interna y a la vez favorables para la cooperativa con un peso ponderado de 3,70, mientras que las debilidades tienen un promedio ponderado de 1,40 se puede concluir que la cooperativa tiene buen posicionamiento y es muy fuerte en lo interno.

4.8.4 Análisis Externo

TABLA #42 Análisis Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercado transportista en crecimiento	Ingresos de nuevos competidores al sector
Acceso a nueva tecnología.	Desastres naturales
Aumento de la población en feriados	Cambio de rutas impuestas por el gad
Calles asfaltadas	Robo de las unidades vehiculares

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.8.5 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Esta matriz valora la situación externa de la cooperativa, permite resumir y evaluar información relacionada a la organización, disminuir las amenazas que pudieran incidir negativamente en la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., y aprovechar las oportunidades con el objeto de potencializar las debilidades.

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., cuenta con factores externos, los cuales se pueden observar las oportunidades que tiene la cooperativa.

El mercado transportista en crecimiento y el aumento de la población en feriados son los factores más relevantes e importantes y con mayor peso que se debe de aprovechar, esto indica mejorar el servicio para que la cooperativa lidere el mercado y así reducir las amenazas, siendo la más significativa como el ingreso de nuevos competidores al sector.

TABLA #43 MEFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Mercado transportista en crecimiento	0,35	3	1,05
Acceso a nueva tecnología.	0,15	2	0,30
Aumento de la población en feriados	0,35	4	1,40
Calles asfaltadas	0,15	3	0,45
TOTAL	1,00		3,20
AMENAZAS			
ingresos de nuevos competidores al sector	0,35	3	1,05
desastres naturales	0,20	2	0,40
cambio de rutas impuestas por el gad	0,15	1	0,15
robo de las unidades vehiculares	0,30	1	0,30
TOTAL	1,00		1,90

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Del total del peso ponderado de las oportunidades comparamos con el total ponderado de las amenazas.

Se obtuvo como resultado que las oportunidades son externas y a la vez favorables para la cooperativa con un peso ponderado de 3,20, mientras que las amenazas tienen un promedio ponderado de 1,90, se puede concluir que la cooperativa tiene buenas oportunidades en el mercado transportista y es muy fuerte en lo externo.

4.8.6 Matriz Estratégica foda

Luego de realizar el diagnóstico interno y externo de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A, se procede a buscar y desarrollar las estrategias, potencializándolas fortalezas, eliminando las debilidades, disminuyendo las amenazas y aprovechando aquellas oportunidades externas.

A continuación encontraremos la matriz estratega foda; donde a cada fortaleza, debilidad, oportunidad y amenazas estableceremos sus respectivas estrategias. Cabe recalcar que estas estrategias son muy útiles para la Cooperativa de Trasporte en Taxis Alas del Turismo S.A., y les ayudará a serle frente a la competencia y potencializará su nicho de mercado.

TABLA #44 Matriz estratégica foda

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO **EXTERNO**	1) Calidad total del servicio 2) Talento humano bien capacitado 3) Unidades e instalaciones propias 4) Responsabilidad y puntualidad en sus servicios	1) Alto costo en su servicio 2) No tienen un manual de funciones 3) Escasez de planificación 4) Limitado control interno
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA DO**
1) Mercado transportista en crecimiento 2) Acceso a nueva tecnología. 3) Aumento de la población en feriados **4)** Calles asfaltadas	**F2-O1**Brindar capacitaciones constante a los socios para tener más nicho de mercado transportista que hoy en día tiene una amplia cobertura	**D4-O2**Brindar un manual de funciones a los conductores
AMENAZAS	**ESTRATEGIA FA**	**ESTRATEGIA DA**
1) Ingresos de nuevos competidores al sector 2) Desastres naturales 3) Cambio de rutas impuestas por el gad **4)** Robo de las unidades vehiculares	**F3-A1**Estructura organizacional de la cooperativa **F4-A1**Diseño de una cultura organizacional	**D4-A1**Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.8.7 Análisis de Porter

Clientes: Serán considerados clientes toda la población de la provincia de Santa Elena, diferentes clases sociales, usuarios cuyos salarios son iguales o superiores al salario mínimo vital.Se ha escogido a este grupo de personas porque se quiere mejorar el estilo de vida de los usuarios.

Proveedores: Los que tendrá la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., van a ser las concesionarias de vehículos, como por ejemplo la "Chevrolet"; estos proveedores se encuentran en cualquier ciudad de nuestro lindo Ecuador.

Competencia: La competencia para la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., son muchas, en el mercado transportista existen cooperativas y compañías que ofrecen el mismo servicio con la ventaja que esta cooperativa tiene aproximadamente 94 vehículos que están a la disposición de todos los usuarios, además cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.

Competencia Potencial: La principal competencia potencial serán todas aquellas cooperativas o compañías que teniendo o no buen posicionamiento en el mercado transportista ofrecen el mismo servicio que todas, también tienen posicionamiento pero no la misma cantidad de unidades vehiculares.

Productos sustitutos: El principal producto o servicio sustituto de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., serían las compañías y cooperativas de transporte interprovinciales, que existen en la provincia y sus alrededores, cabe mencionar que existen las famosas tricimotos.

4.8.8 Matriz de competitividad

La matriz de competitividad es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del turismo S.A., e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ella dependen en parte del juicio subjetivo en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de

clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

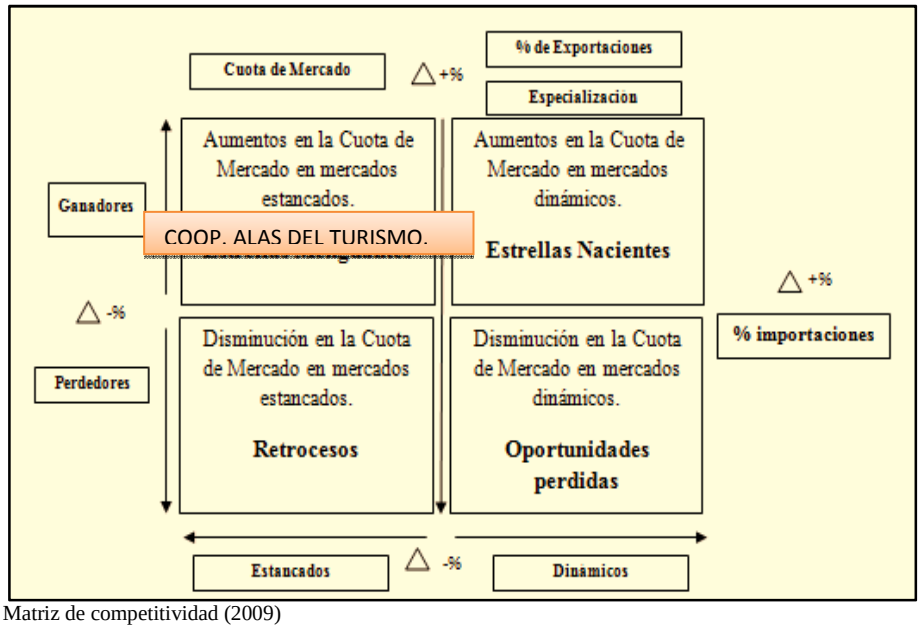
Entre sus principales competidores tenemos:

TABLA #45 Matriz de Competitividad

COOPERATIVA	SERVICIO
Cooperativa de Transporte en taxis Rivera del Pacifico	Ofrece el mismo servicio
Cooperativa de Transporte en Taxis "23 de Julio"	Ofrece el mismo servicio
Cooperativa de Transporte en Taxis Puerto Anconcito	Ofrece el mismo servicio

Fuente: MIES
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

GRÁFICO #42 Matriz de competitividad



Fuente: Matriz de competitividad (2009)
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz

La Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., ofrece los mismos servicios que otras cooperativas a nivel provincial con la diferencia que esta cooperativa entrega tarjetas de presentación donde consta el nombre, dirección y teléfono de la cooperativa.

Se encuentra en el cuadrante de los mercados estancados al igual está en el grupo de los cazadores porque su objetivo principal es acaparar más nichos de mercado.

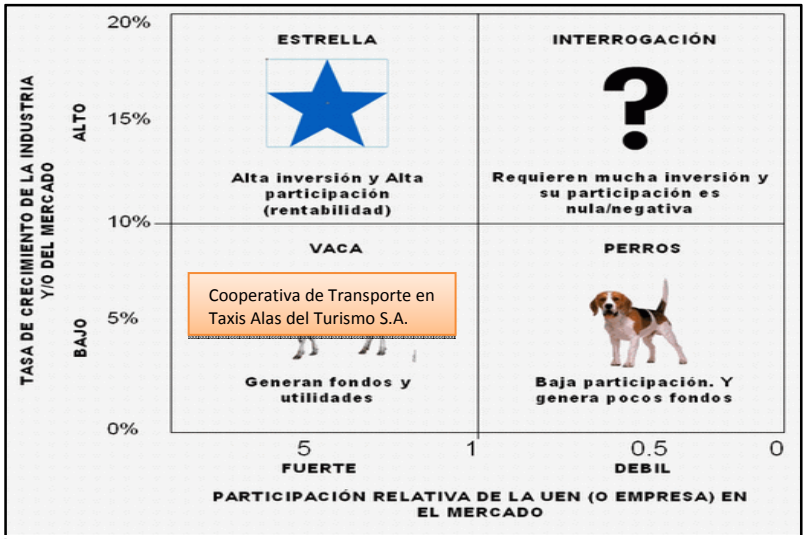
4.8.9 La matriz boston consulting group O matriz BCG

Esta matriz mide el crecimiento y la participación del mercado de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad el cual se encuentra en la etapa del producto de la "Vaca".

No posee un alto crecimiento, pero si una alta participación de mercado, en un mediano plazo se espera que la cooperativa, llegue a la etapa de la estrella, ser líder en el mercado, brindando servicio de calidad, mediante la implantación de un diseño organizacional.

Sus fortalezas y oportunidades orientan a que la cooperativa llegue a ser estrella, por contar con modernas unidades y es reconocida por la población peninsular.

GRÁFICO #43 Matriz BCG



Fuentes: Francés a. (2006) estrategias y planes para la empresa
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.9 CONTROL Y SEGUIMIENTO

4.9.1 Proyectos

Existen varias estrategias en el ámbito del transporte terrestre que contribuyen al desarrollo de la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., logrando mayor demanda en el mercado, en éste caso en el cantón La Libertad.

Las principales estrategias encontradas en la matriz estratégicafoda son las siguientes:

- Brindar capacitaciones constantes a los socios para tener más nicho de mercado transportista que hoy en día tiene una amplia cobertura.
- Brindar un manual de funciones a los conductores.
- Estructura organizacional de la cooperativa.
- Diseño de una cultura organizacional.
- Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil.

4.9.2 Estrategias

La cooperativa incluye las capacitaciones como una estrategia para satisfacer las necesidades de los clientes siendo más competitivos. En capacitaciones la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., serán sobre los siguientes temas:

Asamblea general (todos los socios):

- Ley de cooperativas y su reglamento.
- Conocimiento del estatuto y reglamento interno de la cooperativa.

- Procedimiento parlamentario.
- Nociones básicas de tributación, declaraciones de impuestos, retenciones etc.
- Relaciones humanas.
- Código de trabajo.
- Interpretación básica de los estados financieros.
- Nociones básicas de contabilidad y presupuestos.
- Nociones básicas de tributación, declaraciones de impuestos, retenciones etc.

De esta manera y una vez que se haya sembrado e implementado una cultura organizacional con una excelente capacitación para todos los socios que conforman la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., tendrán la capacidad de realizar un buen trabajo dentro de ella.

A continuación presentamos las diferentes estrategias que se implementaron para laCooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., detallando sus respectivas horas de trabajo, el valor que costará la implementación de cada capacitación y el costo total.

Brindar capacitaciones constantes a los socios para tener más nicho de mercado transportista que hoy en día tiene una amplia cobertura.

El tiempo que se llevará a cabo el proyecto es de 16 horas desde 15 de enero al 30 de enero.

TABLA # 46 Presupuesto para capacitación estrategia 1

Temas	Horas	Costo por Horas	Costo total
Ley de cooperativas y su reglamento	2	$ 20,00	$ 40,00
Conocimiento del estatuto y reglamento interno de la cooperativa	2	$ 20,00	$ 40,00
Procedimiento parlamentario	2	$ 20,00	$ 40,00
Nociones básicas de tributación, declaraciones de impuestos, retenciones etc.	2	$ 20,00	$ 40,00
Relaciones humanas	2	$ 20,00	$ 40,00
Código de trabajo	2	$ 20,00	$ 40,00
Interpretación básica de los estados financieros	2	$ 20,00	$ 40,00
Nociones básicas de contabilidad y presupuestos	2	$ 20,00	$ 40,00
Total	16		$ 320,00

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Brindar un manual de funciones a los conductores

El tiempo que se llevará a cabo el proyecto es de 45 horas desde 1 de febrero al 28 de febrero.

TABLA # 47 Presupuesto para capacitación estrategia 2

Temas	Horas	Costo por Horas	Costo total
Elaboración del manual	10	$ 20,00	$ 200,00
Aplicación del manual	20	$ 20,00	$ 400,00
Seguimiento al manual	15	$ 20,00	$ 300,00
Total	45		$ 900,00

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz**.**

Estructura organizacional de la cooperativa

El tiempo que se llevará a cabo el proyecto es de 50 horas desde 1 de marzo al 30 de marzo.

TABLA # 48 Presupuesto para capacitación estrategia 3

Temas	Horas	Costo por Horas	Costo total
Definir el tipo de estructura	10	$ 20,00	$ 200,00
Definir el objetivo de la estructura	10	$ 20,00	$ 200,00
Aplicación de la estructura	10	$ 20,00	$ 200,00
Seguimiento de la estructura	10	$ 20,00	$ 200,00
Resultados de la estructura	10	$ 20,00	$ 200,00
Total	50		$ 1.000,00

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Diseño de una cultura organizacional

El tiempo que se llevará a cabo el proyecto es de 22 horas desde 1 de abril al 15de abril.

TABLA # 49 Presupuesto para capacitación estrategia 4

Temas	Horas	Costo por Horas	Costo total
Misión	5	$ 20,00	$ 100,00
Visión	4	$ 20,00	$ 80,00
Objetivos	5	$ 20,00	$ 100,00
Valores	3	$ 20,00	$ 60,00
Políticas	5	$ 20,00	$ 100,00
Total	22		$ 440,00

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil

El tiempo que se llevará a cabo el proyecto es de 40 horas desde 15 de abril al 15de mayo.

TABLA # 50 Presupuesto para capacitación estrategia 1

Temas	Horas	Costo por Horas	Costo total
Descripción del puesto	10	$ 20,00	$ 200,00
Funciones	15	$ 20,00	$ 300,00
Manual	15	$ 20,00	$ 300,00
Total	40		$ 800,00

Fuente: Cooperativa de Transporte en taxis Alas del Turismo.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.9.3 Presupuesto

A continuación se presenta el presupuesto para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., de acuerdo a sus ingresos anuales; sus ingresos anuales se enfocan a las aportaciones de cada socio el cual realiza diariamente a la cooperativa, son 94 socios, es una cantidad considerable para tener una rentabilidad anual, basándose en el valor total de los egresos mensuales y anuales se tiene un superávit.

Nos da como resultado un ingreso anual el valor de $ 34.310,00 y un egreso anual de $ 19.660,00; a su vez se obtiene una rentabilidad de $14.650,00 para cualquier imprevisto, que se presente en la cooperativa.

TABLA #51 Presupuesto

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS ALAS DEL TURISMO S.A	
PRESUPUESTO DEL AÑO 2013	
INGRESOS	
94 socios a razón de $ 1,00 diarios por 365 días	$ 34.310,00
TOTAL DE INGRESO	**$ 34.310,00**
EGRESOS	
Honorarios profesionales (derechos contables y declaraciones Sri)	$ 2.400,00
Cuotas mensuales uctp	$ 1.200,00
Bonificación al presidente	$ 3.000,00
Bonificación al gerente	$ 3.000,00
Energía eléctrica	$ 300,00
Capacitaciones	$ 320,00
Teléfono	$ 240,00
Agua	$ 300,00
Viáticos al congreso	$ 600,00
Pólizas de fidelidad	$ 300,00
Impuestos municipales	$ 1.200,00
Útiles de oficina	$ 1.200,00
Pago a la federación	$ 2.400,00
Gastos de aniversario	$ 200,00
Secretaría	$ 2.400,00
Gastos imprevistos	$ 600,00
TOTAL DE GASTOS	**$ 19.660,00**
TOTAL DISPONIBLE	**$ 14.650,00**

Fuente: Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

4.9.4 Plan de Acción

TABLA #52 Plan de Acción

Problema principal	
¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad, provincia Santa Elena?	
Fin del proyecto	**Indicadores**
Implementación del diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.	Diagnosticar la situación actual de la cooperativa.
	Elaborar un manual de funciones para los socios de la cooperativa.
Propósito del proyecto	**Indicadores**
Presentar a la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., una propuesta para que mejore su gestión administrativa.	Realizar un análisis interno y externo para determinar las variables favorables para mejorar las funciones administrativas.

COORDINADOR DEL PROYECTO: PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESÚS				
Estrategias	**Proyectos**	**Objetivos**	**Presupuesto**	**Actividades**
Diseño de una cultura organizacional	Implementar una cultura organizacional comprometida con los socios.	Utilizar las herramientas adecuadas para el trabajo.	**$320,00**	Misión, visión, objetivos
Estructura organizacional de la cooperativa	Mejorar la gestión administrativa.	Incrementar nichos de mercado.	**$900,00**	Realizar el organigrama funcional para los miembros de la cooperativa.
Brindar capacitaciones constante a los socios para tener más nicho de mercado	Capacitar al conductor en servicio al cliente	Capacitar constantemente a los socios de la cooperativa.	**$1.000,00**	Ley de cooperativas y su reglamento, conocimiento del estatuto y reglamento interno de la cooperativa, etc.
Brindar un manual de funciones a los conductores	Elaborar el manual del conductor	Brindar un servicio único y de calidad.	**$440,00**	Descripción del manual de funciones, lo que debe o no hacer todos los que conforman la cooperativa.
Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil	Descripción del puesto para cada miembro.	Mejorar las funciones administrativas en la cooperativa.	**$800,00**	Descripción de los puestos de trabajo, funciones de los miembros de la cooperativa.

Fuente Cooperativa de transporte en Taxis Alas del Turismo S.A.
Elaborado por: Gisella Panchana De La Cruz.

CONCLUSIONES

- El diseño organizacional es un proceso de toma de decisiones en la cooperativa y donde se establecen estrategias las cuales se ponen en práctica. El diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., del cantón La Libertad establece que el gerente tome decisiones para una excelente administración dentro de ella.

- El presente trabajo de investigación me sirvió de mucha ayuda para brindar una propuesta de implementar un diseño organizacional a la cooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo S.A., el cual le benefició tanto a los socios como el personal administrativo, ya que el trabajo consta con un manual de funciones para cada uno de ellos.

- Se identificaron las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas por medio de la matriz FODA y se obtuvieron todos los indicadores con los que cuenta la CooperativaTransporte en Taxis Alas del Turismo S.A.

- El punto preocupante que cabe recalcar es que los socios desconocen lo que es la cultura organizacional; lo que es principalmente su misión, visión es decir no saben cuáles son sus principales objetivos, ellos trabajan empáticamente, solo con su único indicador que es su experiencia.

- Se identificaron y analizaron minuciosamente las demás cooperativas que tiene como principal competencia la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., en el ámbito del transporte.

RECOMENDACIONES

- Brindar capacitaciones constante a lo socios de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., y así, tener como resultado el buen desempeño dentro de las funciones administrativas.

- Con el análisis interno y externo que se realizó a la cooperativa, se obtuvieron varias estrategias para lograr que se potencialicen las fortalezas, para eliminar las debilidades, disminuir las amenazas y aprovechar aquellas oportunidades que se encuentran en su alrededor.

- Implantar en la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., una cultura organizacional, que oriente el comportamiento tanto al personal administrativo, a los socios y a los choferes profesionales que integran la cooperativa.

- Brindar un manual de funciones a los que conforman la parte administrativa, a los socios y al conductor con el fin de que brinde un servicio de calidad a los usuarios de la provincia de Santa Elena y así incrementar más su nicho de mercado.

- Realizar un seguimiento luego de la presentación e implementación de la propuesta presentada a los miembros que integran la Cooperativa de Transporte enTaxis Alas del Turismo S.A., para saber si han mejorado en el área administrativa, en el área de servicio, etc.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBERT, M. (2007).*Investigación educativa*. Editorial McGraaw- Hill. España.
- BERNARDO, J., y Caldero, J.F. (2000*).Investigación cuantitativa; Métodos no experimentales*. Madrid: RIALP, S.A.
- CUMMINGS, Thomas G., Worley, Christopher G., (2007).*Desarrollo Organizacional y Cambio*. Octava Edición. Cengage Learning Editores S.A.
- DAFT, Richard L., (2007*). Teoría y Diseño Organizacional*. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007). México.
- DA SILVA, Reinaldo O. (2006). *Teorías de la Administración*. Editorial: Cengage earning, Chile
- DRUCKER, P. (2011).*Diseño Organizacional moderno*. Editorial. Tendencias innovadoras.
- FERNÁNDEZ-Ríos., &Sánchez. (2006)*Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación*. Editorial Díaz de Santos.
- GILLI, Juan José. (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- LABRADA Sosa, Ailed. (2012).*Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica*. Editores: Acad MIA Espa Ola. (21/04/2012).
- MARTINEZ, Coll. (2007). *Recursos Humanos Estructura Organizativa*. Editorial, El Ateneo.
- MC DANIEL, Gates. (2005*). Investigación de Mercados*. International Thompsons Editores. México.
- MÉNDEZ Álvarez, Carlos E. (2006*). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación.* Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- MINTZBERG, H. (2006). *Diseño de Organizaciones Eficientes.* Editores: El ateneo. Buenos Aires.
- ROBBINS, Stephen y Coulter, Mary (2005).*Administración*. Octava Edición. Editorial Pearson.

- SAMPIERI, H. (2007). *Metodología de la Investigación.* México. Editorial Mc Graw Hill
- ZAMBRANO Barrios, A. (2007*). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública.* Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

[URL 1] Cooperativismo [Página Web en línea]. Disponible: http://upccontespecial.files.wordpress.com/2008/09/cooperativismo-cartilla-2.pdf

[URL 2] Figuras jurídicas [Página Web en línea]. Disponible: http://mujeresdelvisentenario.blogspot.com/2010/11/figuras-juridicas-y-terminos-legales.html

[URL 3] Economía [Página Web en línea]. Disponible: http://economiasolidariaycooperativismo.blogspot.com/2009_12_01_archive.html

[URL 4] Organismo de educación [Página Web en línea]. Disponible: http://economiasolidariaycooperativismo.blogspot.com/2009/12/organismos-de-educacion.html

[URL 5] Taxis en el mundo [Página Web en línea]. Disponible: http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Taxis_en_el_mundo

[URL 6] Tipos de manuales [Página Web en línea]. Disponible: http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/

[URL 7] La comunidad [Página Web en línea]. Disponible: http://www.iesgutierrezaragon.es/comunidad/departamentos/item/download/191_6b6d0ac5d355acf6b24d4b4a97f37921

[URL 8] Monografías [Página Web en línea]. Disponible: http://www.monografias.com/trabajos42/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica2.shtml

[URL 9] Organización [Página Web en línea]. Disponible: http://clubensayos.com/Temas-Variados/ORGANIZACION/1079849.html

[URL 10] Buen viaje [Página Web en línea]. Disponible: http://revistabuenviaje.com.ec/yo-leo-buen-viaje/los-transportistas-de-santa-elena

[URL 11] El universo [Página Web en línea]. Disponible: http://www.eluniverso.com/2009/03/29/1/1445/E62504BFE8F9480C81EA9FEBFD94B8A0.html

[URL 12] Diccionario [Página Web en línea]. Disponible: http://diccionario.sensagent.com/taxi/es-es/

[URL 13] Tesis [Página Web en línea]. Disponible: http://www.tesis.dpicuto.edu.bo/facultad-de-ciencias-economicas-financieras-y-administrativas/carrera-de-administracion-de-empresas/1190-diseno-de-una-estructura-organizacional-para-lacooperatiuva-de-transportes-entre-rios-ltda.html

[URL 14] Prezi [Página Web en línea]. Disponible: http://prezi.com/rnmampvmyx-v/untitled-prezi/

[URL 15] Matrices [Página Web en línea]. Disponible: http://www.buenastareas.com/ensayos/Matriz-Mefi/26491217.html

ANEXOS

ANEXO # 1 Carta aval

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI
"ALAS DEL TURISMO"
ACUERDO MINISTERIAL 4423
Inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Nº de Orden 2089
Con Fecha10 de marzo de 1975 *R.U.C: 0991009736001*
Barrió 24 de mayo Av. 30 E /Calle 17 y 18 *Teléfono: 2785219*
alasdelturismo@hotmail.com
LA LIBERTAD - SANTA ELENA – ECUADOR

La libertad, 04 de marzo del 2013
Oficio Nª 0009

Ing.
MERCEDES FREIRE RENDON MSC.
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UPSE
EN SU DESPACHO:

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial saludo del Directorio y Cooperativa De Transporte De Taxis "Alas Del Turismo" Del Cantón La Libertad, deseándole éxitos en sus funciones que acertadamente dirige y a la vez aprovechamos la oportunidad para exponer:

Por medio de la presente me permito informarles a usted que la estudiante PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESUS, de la carrera de INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL, está AUTORIZADA en desarrollar su tema de tesis titulado "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXIS "ALAS DEL TURISMO" DEL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA", El cual le brindará toda la ayuda e información necesaria para su realización.

Sin más que comunicar, nos suscribimos de Usted

Muy atentamente

Sr. Galo Hermenejildo Suarez
Presidente

Sr. Wilson Del Pezo De La Cruz
Gerente

C.C. Archivo

ANEXO #2 Acta de Sesión de trabajo

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI
"ALAS DEL TURISMO"
ACUERDO MINISTERIAL 4423
Inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Nº de Orden 2089
Con Fecha10 de marzo de 1975 R.U.C: 0991009736001
Barrió 24 de mayo Av. 30 E /Calle 17 y 18 Teléfono: 2785219
alasdelturismo@hotmail.com
LA LIBERTAD - SANTA ELENA – ECUADOR
CIRCULAR Nº 6 - 2013 C.T.T.A. La Libertad, 2 de septiembre del 2013

FUNDADO EL 10 DE MARZO DE 1975

ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ALAS DEL TURISMO S.A., DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

OBJETIVO DE LA SESIÓN: DETERMINAR LA SITUACIÓN DE LA COOPERATIVA POR MEDIO DEL INSTRUMENTO DE LA TECNICA DE OBSERVACION.
ESTUDIANTE: PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESÚS.

En el Cantón La Libertad a los 20 días del mes de Septiembre del año 2013, se llevó a cabo la asamblea general extraordinaria de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., , siendo las 21h00 pm. Luego de haber constatado el quórum reglamentario el presidente Galo Hermenejildo Suarez da por instalada la asamblea la misma.

El Señor Presidente indica al Señor Secretario que lea el orden del día:

ORDEN DEL DIA
1. LECTURA Y APROBACION DEL ACTA DE LA ASAMBLEA ANTERIOR
2. INFORME DEL SEÑOR PRESIDENTE GALO HERMENEJILDO SUAREZ
3. INFORME ECONOMICO DEL SEÑOR GERENTE WILSON DEL PEZO DE LA CRUZ
4. VARIOS Y RESOLUCIONES

Nota: Firman todos los socios presente con su nombre y número de cedula como respaldo de lo antes mencionado.

Muy atentamente

Sr. Galo Hermenejildo Suarez
Presidente

Sr. Wilson Del Pezo De La Cruz
Gerente

COOPERATIVA DE TAXIS ALAS DEL TURISMO CANTÓN - LA LIBERTAD

C.C. Archivo

ANEXO #3Acta de aprobación

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI
"ALAS DEL TURISMO"
ACUERDO MINISTERIAL 4423
Inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Nº de Orden 2089
Con Fecha10 de marzo de 1975 R.U.C: 0991009736001
Barrió 24 de mayo Av. 30 E /Calle 17 y 18 Telèfono: 2785219
alasdelturismo@hotmail.com
LA LIBERTAD - SANTA ELENA – ECUADOR
CIRCULAR Nº 6 - 2013 C.T.T.A. La Libertad, 2 de septiembre del 2013

FUNDADO EL 10 DE MARZO DE 1975

La Libertad, 14 de Octubre de 2013

Ing.
MERCEDES FREIRE RENDON MSC.
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UPSE
EN SU DESPACHO:

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo del Directorio y Cooperativa de Transporte en Taxis "Alas de Taxis" Del Cantón La Libertad, deseándole éxitos en sus funciones que acertadamente dirige y a la vez aprovechamos la oportunidad para exponer:

Por medio de la presente me permito informarle a usted que la estudiante PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESUS, de la carrera de INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL, con respecto al desarrollo de la propuesta para la implementación de un Diseño Organizacional. La cooperativa se complace mediante el suscrito en extender su aval en la **aceptación**, aplicación y ejecución del proyecto en todas sus partes.

Su participación en esta actividad nos compromete a aplicar en nuestra cooperativa los conocimientos adquiridos y plasmado en el documento; siendo esta un beneficio para ambas partes.

Sin más que comunicar, nos suscribimos de usted.

Muy atentamente

Sr. Galo Hermenejildo Suarez
Presidente

Sr. Wilson Del Pezo De La Cruz
Gerente

C.C. Archivo

ANEXO #4 Acta de compromiso

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXI
"ALAS DEL TURISMO"
ACUERDO MINISTERIAL 4423
Inscrita en el Registro General de Cooperativas con el Nº de Orden 2089
Con Fecha10 de marzo de 1975 R.U.C: 0991009736001
Barrió 24 de mayo Av. 30 E /Calle 17 y 18 Teléfono: 2785219
alasdelturismo@hotmail.com
LA LIBERTAD - SANTA ELENA – ECUADOR
CIRCULAR Nº 6 - 2013 C.T.T.A. La Libertad, 2 de septiembre del 2013

ACTA DE COMPROMISO TANTO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ALAS DEL TURISMO S.A., DEL CANTÓN LA LIBERTAD Y LA ESTUDIANTE PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESÚS.

En el Cantón La Libertad a los 15 días del mes de octubre del año 2013, se llevó a cabo la asamblea general extraordinaria de la Cooperativa de Transporte en Taxis Alas del Turismo S.A., siendo las 10h00 am. Luego de haber constatado el quórum reglamentario el presidente Galo Hermenejildo Suarez da por instalada la asamblea la misma.

El mismo que sirvió para determinar la aplicación del diseño organizacional realizado por la estudiante el mismo que constará en darle seguimiento a la ejecución por tres meses.

Nota: Firman todos los socios presente con su nombre y número de cedula como respaldo de lo antes mencionado.

Muy atentamente

Sr. Galo Hermenejildo Suarez
Presidente

Sr. Wilson Del Pezo De La Cruz
Gerente

COOPERATIVA DE TAXIS
ALAS DEL TURISMO
CANTÓN - LA LIBERTAD

C.C. Archivo

ANEXO #5Respaldo de lasactas

ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ALAS DEL TURISMO S.A., DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

OBJETIVO DE LA SESIÓN: DETERMINAR LA SITUACIÓN DE LA COOPERATIVA.

ESTUDIANTE: PANCHANA DE LA CRUZ GISELLA DE JESÚS.

NOMBRES	N° CEDULA	FIRMAS
Doris Collins Carrera	091181789-8	Collins Carrera
Ramirez Alejandro	090921985-9	[illegible]
Vera Castillo Virgilio	130293588	[illegible]
Dela A Carlos.	0909113516	[illegible]
Wilson Muñoz	091285311-6	[illegible]
Edgar Pérez	100130369-3	[illegible]
Miguel Saltos	0912909702	[illegible]
River Clemente Barbar	0906510828	[illegible]
Maricela Asencio	091751328-0	[illegible]
Euclid Murillo	0907446272	[illegible]
Antonio José	0914561063	[illegible]
[illegible]	0906923404	[illegible]
OLIMPO REYES	0701641508	[illegible]
[illegible]	1302169311	[illegible]

COOPERATIVA DE TAXIS
ALAS DEL TURISMO
CANTÓN - LA LIBERTAD

Cruz Ydquez Solio Cesar	0915746994	
MIGUEL ANGEL DEL PEZO ROSALES	0927268904	
Ivan Patricio Aldaz Pilco	1803000999	
Eugenia Mitalá	0901205559	
Manuel López B.	0905633749	
OLIVIA VERA LOPEZ	0903605996	
MARIO PANCHANA CHAVEZ	0910027420	
LUIS SALINAS	0924278682	
José Suárez	0910404436	
Jorge Pu[illegible]	180713627	
TEOFILO MAGALLAN	0990802164	
V Gustavo Chalén	0916560438	
DOUGLAS SUAREZ	0919714717	
Braulio Santos	0910174184	
William Sanchez	130854617-3	
Jorge López	0900105529	
Nelly Pacheco	0914572029	
Enrique Chalén R	0910024371	

COOPERATIVA DE TAXIS ALAS DEL TURISMO CANTÓN - LA LIBERTAD

Vicente Villón González	0905162074	Vicente Villón González
Julio Hernández Solís	0907760054	
Antonio Panchana P.	0901961128	
Luis Adolfo Granados	0920671604	Luis
Fermín Procel Reyes	0401936635	
Washington O'Boyle P.	0911587319	
Nilson Antonio	0919154120	
Alcides de la Cruz	0944282468-8	
Alexis Efren Salvador	0927264762	Alexis Efren Salvador
Hiram Angell P	0913980099-0	
Enrique Lino M	0910423029	Enrique Lino M.
SILVINO MALAVE	0913722278	
M GERARDO PEÑAFIEL	1301739031	

COOPERATIVA DE TAXIS
ALAS DEL TURISMO
ANTÓN - LA LIBERTAD

Cristobal Quimis	1303998189	
Mauro Rodriguez	0911023125	
Galo Hermenejildo S	0901246926	
Placido Alejandro H.	0901649392	
STALIN TIGRERO V.	0903598886	
Nelson Tigrero Vu	0900111816	

COOPERATIVA DE TAXIS
ALAS DEL TURISMO
CANTÓN - LA LIBERTAD

ANEXO #6 Fundamentación legal

Artículo 3.- Objeto social: La cooperativa tendrá como objeto social, la prestación del servicio de transporte en la modalidad de taxi convencional y ejecutivo con eficiencia y responsabilidad, con la conducción de choferes profesionales, en vehículos tipo sedán, stationwagon o hacthback, de conformidad con la autorización conferida por la autoridad de transporte y tránsito competente, a cambio de una contraprestación económica o tarifa que permita el sustento diario de los socios y sus familias en busca de su desarrollo social y económico.

Artículo 4.-Actividades: Sin perjuicio de las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la superintendencia de economía popular y solidaria, la cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

1) Adquirir, administrar, arrendar, enajenar, importar y exportar, toda clase de bienes muebles, inmuebles, vehículos, necesarios para el cumplimiento de su objeto social;
2) Fomentar el desarrollo cultural, social y moral de sus socios organizando eventos educativos, sociales, culturales y deportivos, y gestionando becas para su capacitación;
3) Brindar asesoramiento y asistencia técnica a sus socios, procurando la unificación de la marca de los vehículos de sus socios;
4) Crear por si misma o contratar de preferencia con entidades del sistema cooperativo o societario, nacional y/o extranjeras, líneas de crédito y seguros sobre bienes y personas;
5) Crear la unidad de capacitación, perfeccionamiento y especialización profesional para beneficio de los socios y sus familias, en temas como el mejoramiento en la prestación del servicio de transportes, la ley de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; la ley de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, sus reglamentos, ordenanzas municipales y resoluciones de los organismos nacionales y locales de planificación, regulación y control de transporte terrestre, tránsito y seguridad

vial, régimen de seguros y reclamaciones; solidaridad y ayuda mutua, promoción turística, mercadeo y otros que propendan a la realización personal de cada uno de sus miembros;

6) Promover y cuidar el medio ambiente mediante la utilización preferente de combustibles alternativos que sean ecológicos, limpios, seguros y económicos;
7) Promover las relaciones con organismos cooperativos y gremiales de la transportación nacionales e internacionales, tendientes a fortalecer el movimiento cooperativo;
8) Adquirir, construir, arrendar o administrar estaciones de servicio, lubricadoras, vulcanizadoras, comisariatos de repuestos de vehículos, accesorios, neumáticos, lubricantes y más artículos que fueren menester para el perfecto funcionamiento de los vehículos de propiedad de los socios de la cooperativa;
9) Establecer el servicio de asistencia social, con el fin de auxiliar a sus miembros en casos de accidentes y/o calamidades domésticas comprobadas;
10) Implementar oficinas y call center en diferentes lugares para desarrollar el servicio ejecutivo.
11) Vigilar que los vehículos de los cooperados se encuentren en perfecto estado mecánico y reúnanlas condiciones de comodidad y seguridad necesarias para un servicio de carácter eficiente;
12) Implementar, en coordinación con la unión provincial de operadoras de transporte en taxis y la federación nacional de operadoras de transporte en taxis del ecuador, políticas para la elaboración de normas e instructivos de regulación y control del transporte terrestre, posicionando al transporte comercial privado de servicio al público, competitivo, con servicio convencional o ejecutivo;

Artículo 5.- Valores y principios: La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el reglamento interno, cumplirán con los siguientes principios:

1. Membresía abierta y voluntaria;

2. Control democrático de los miembros;

3. Participación económica de los miembros;

4. Autonomía e independencia;

5. Educación, formación e información;

6. Cooperación entre cooperativas;

7. Compromiso con la comunidad;

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

Título segundo

Delos socios

Artículo 6.- Socios.- Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de chofer profesional y ser propietario de un vehículo taxi además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el reglamento interno. El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

Artículo 7.- Obligaciones y derechos de los socios.- Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, su reglamento general y el reglamento interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente estatuto, los reglamentos internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;

2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la cooperativa;

3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;

4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No incurrir en competencia desleal, en los términos dispuestos por la ley orgánica de la economía popular y solidaria y su reglamento;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros;
13. Asistir puntualmente a las sesiones convocadas por la cooperativa, observando buena conducta aportando con todas sus buenas iniciativas a la solución de los problemas que se debatan;
14. Formular denuncias por incumplimiento de las leyes, sus reglamentos; el estatuto y los reglamentos internos, inicialmente al consejo de vigilancia, de no ser atendidos por éste, a la asamblea general; y, en última instancia al organismo máximo que tenga las competencias pararesolver.
Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.

Artículo 8.- Pérdida de la calidad de socio.- La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica

Artículo 9.- Retiro voluntario.- El socio de la cooperativa podrá solicitar al consejo de administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del consejo de administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días desde su presentación.

Artículo 10.- Exclusión.- Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el consejo de vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el reglamento interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la asamblea general, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
2. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;
3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la superintendencia de economía popular y solidaria y no justificada dentro del plazo concedido para ello;
4. Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes, socios o administradores de la cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público;

6. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y su reglamento general;

7. Incumplimiento reiterado a las convocatorias realizadas por la cooperativa. De la resolución de exclusión, el o los afectados podrán apelar ante la superintendencia de economía popular y solidaria, dentro del término de cinco días contados a partir de la suscripción del acta de imposibilidad de mediación.

Artículo 11.- Liquidación de haberes.- En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente estatuto:

La cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones contempladas en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario y su reglamento general, dentro de los noventa días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa.

La liquidación de haberes incluirá la alícuota a que tenga derecho el socio en los bienes inmuebles adquiridos con aportaciones de los socios.

Los valores que, por concepto de liquidación de haberes de ex - socios, excedieren el 5% del capital social, serán presupuestados como cuenta por pagar para el ejercicio económico del año siguiente.

Artículo 12.- Fallecimiento.- En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el código civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente, salvo que el reglamento interno prevea algún mecanismo de sustitución del fallecido por uno de sus herederos.

Título tercero

Organización y gobierno

Artículo 13.- Estructura interna.- El gobierno, dirección, administración y control interno de la cooperativa se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

- Asamblea general de socios o representantes;

- Consejo de administración
- Consejo de vigilancia;
- Gerencia; y
- Comisiones especiales.

Capítulo primero

De la asamblea general

Artículo 14.- asamblea general.- La asamblea general es el máximo órgano de gobierno de lacooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Para participar en la asamblea general, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el reglamento interno.

Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la asamblea general se efectuará con representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con el reglamento de elecciones aprobado por la asamblea general de socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la leyorgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario y su reglamento general.

Artículo 15.- Elección de representantes.- Los representantes durarán 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez. Se elegirán 2 representantes suplentes por cada principal. Si un representante a la asamblea general es elegido como vocal del consejo de administración o vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará al respectivo suplente. Los vocales de los consejos de administración y de vigilancia son miembros natos de la asamblea general y tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con sugestión.

Artículo 16.- Suplentes.- La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida oportunamente justificadas, al menos con 48 horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiere asistir a una asamblea general, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

Artículo 17.- Atribuciones y deberes de la asamblea general.- Además de las establecidas en la ley orgánica de la economía popular y solidaria, su reglamento general y las que constaren en el reglamento interno, la asamblea general, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de administración y vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de administración, vigilancia y gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el consejo de vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el consejo de administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el reglamento interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de auditoría interna y externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;

11. Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el consejo de vigilancia de entre los calificados por la superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la asamblea general procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
14. Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el gerente y los ejecutivos de la organización;
15. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención.
16. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley orgánica de la economía popular y solidaria, su respectivo reglamento general, y el estatuto social.

Artículo 18.- Convocatoria.- Las convocatorias para asambleas generales, serán efectuadas por el presidente, por su propia iniciativa; mandato estatutario; petición del consejo de vigilancia, gerente petición de la tercera parte de los socios o representantes. En caso de falta de convocatoria oportuna, según lo dispuesto en el reglamento interno, podrá convocarla el vicepresidente o, en su defecto, el presidente del consejo de vigilancia. De persistir la falta de convocatoria, los peticionarios podrán solicitar al superintendente que ordene la convocatoria bajo advertencia de las sanciones a que hubiere lugar. En la convocatoria constarán por lo menos: lugar, fecha, hora y el orden del día de la asamblea; y se pondrá disposición de los socios, los documentos a ser conocidos.

Artículo 19.- Clases y procedimiento de asambleas.- Las asambleas generales serán ordinarios, extraordinarios e informativos y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

Capítulo segundo

Del consejo de administración

Artículo 20.- Integración.- El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por 3 Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en asamblea general por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el reglamento interno de la cooperativa.Los vocales durarán en sus funciones 2 año(s) y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

Artículo 21.- Nombramiento.- El consejo de administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un presidente, un vicepresidente y un secretario, quienes lo serán también de la asamblea general.

Artículo 22.- Atribuciones.-Además de las establecidas en la ley orgánica de la economía popular y solidaria, su reglamento general y el reglamento interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del consejo de administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la asamblea general;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el reglamento interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la asamblea general, suspende la aplicación de la sanción;

8. Designar al presidente, vicepresidente y secretario del consejo de administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;

9. Nombrar al gerente y gerente subrogante y fijar su retribución económica;

10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los obligados a rendirlas;

11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el reglamento interno;

12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la asamblea general;

13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;

14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del gerente;

15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la asamblea general;

16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del gerente;

17. Informar sus resoluciones al consejo de vigilancia;

18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;

19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la cooperativa;

20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la asamblea general.

21. Conocer y resolver sobre los informes de las comisiones especiales.

Capítulo tercero

Del consejo de vigilancia

Artículo 23.- Integración.- El consejo de vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el consejo de administración y la gerencia. Estará integrado por 3 Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en asamblea

general, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del presente estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el nivel en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los vocales durarán en sus funciones 2años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

Artículo 24.-Nombramiento.- El consejo de vigilancia se instalará dentro de los ocho días siguientes a selección, para nombrar, de entre sus miembros, un presidente y un secretario.

Artículo 25.-Atribuciones.- Además de las establecidas en la ley orgánica de la economía popular y solidaria, su reglamento general y el reglamento interno, son atribuciones y deberes del consejo de vigilancia, los siguientes:

1. Nombrar de su seno al presidente y secretario del consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
5. Efectuar las funciones de auditoría interna, hasta cuando la cooperativa exceda de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
6. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
7. Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
8. Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo;
9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del consejo de administración y del gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia;

10. Informar al consejo de administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;

11. Solicitar al presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;

12. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables;

13. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la asamblea general;

14. Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el consejo de administración, aplicando lo dispuesto en el reglamento interno;

15. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de directivos o administradores de la cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso.

Sin perjuicio de las observaciones que pueda formular el consejo de vigilancia, el consejo de administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente asamblea general.

Capítulo cuarto

Disposiciones comunes para los consejos de administración y vigilancia

Artículo 26.-Requisitos.- Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener al menos dos años como socio en la cooperativa;

2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;

3. Estar al día en sus obligaciones económicas con la cooperativa;

4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el nivel en que la cooperativa sea ubicada así lo demande;

5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;
6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el gerente.

El período de duración de los vocales de los consejos, regirá a partir del registro del nombramiento en la superintendencia, hasta tanto continuarán en funciones los vocales cuyo período haya fenecido.

En la medida de lo posible, los consejos respetarán la equidad de género.

Artículo 27.- Sesiones.- Los consejos sesionarán, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y extraordinariamente, cuando lo convoque su presidente. Las convocatorias se realizarán con tres días de anticipación, por iniciativa del presidente o de al menos, dos de sus miembros.

En la convocatoria constarán el lugar, fecha y hora de la sesión, los asuntos a tratarse; y, el detalle de los adjuntos que se remitan con la convocatoria, de ser el caso. Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. En caso de empate, el asunto se someterá nuevamente a votación y de persistir el mismo, se tendrá por rechazado; los votos de los vocales serán a favor o en contra y no habrá abstenciones.

De las sesiones de los consejos se levantarán actas suscritas por el presidente y el secretario o quienes actúen como tales.

Artículo 28.- Responsabilidades.- Los vocales de los consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes transitoriamente en funciones y responderán por violación dela ley, su reglamento general, el estatuto o los reglamentos internos. Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan adoptado las resoluciones o existiendo constancia de su voto en contra, en el acta correspondiente.

Artículo 29.- Causas de remoción de miembros de consejos de administración y de vigilancia.- La asamblea general podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del consejo de administración o del consejo de vigilancia, por una de las siguientes causas:

1. Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas, que consten en informes de los organismos de control o auditoría;
2. Por irregularidades debidamente comprobadas;
3. Por rechazo a sus informes de gestión; en este caso la remoción será adoptada con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea general, acorde lo dispuesto en el artículo 31 del presente estatuto.

Artículo 30.- Remoción por negligencia.- Se presumirá negligencia de los miembros que injustificadamente no asistan a tres sesiones consecutivas o seis en total durante un año, perdiendo automáticamente su calidad y se deberá proceder, obligatoriamente, a su reemplazo. En ausencia total de suplentes se convocará de inmediato a asamblea general, para elegir nuevos vocales que llenen las vacantes de acuerdo con el estatuto y el reglamento interno.

Artículo 31.- Procedimiento de remoción de miembros de consejo de administración, vigilancia y gerente.- Para resolver la remoción de los miembros de los consejos de administración, de vigilancia o del gerente, por rechazo de sus informes, se seguirá el procedimiento previsto en el reglamento interno de la cooperativa.

Capítulo quinto

De las comisiones especiales

Artículo 32.- Integración.- Las comisiones especiales serán permanentes u ocasionales. Las designará el consejo de administración con tres vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo. Las comisiones especiales permanentes cumplirán las funciones determinadas en el reglamento interno. Las comisiones ocasionales, cumplirán las funciones que el consejo de administración les encargue.

Capítulo sexto

Del presidente

Artículo 33.- Atribuciones.- El presidente del consejo de administración, lo será también de la cooperativa y de la asamblea general, durará 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho consejo y, además de las atribuciones constantes en las normas

jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la cooperativa; tendrá las siguientes;

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del consejo de administración;
2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea general;
3. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;
4. Suscribir los cheques conjuntamente con el gerente, siempre y cuando el reglamento interno así lo determine.
5. Suscribir con el secretario la correspondencia oficial;
6. Supervisar el funcionamiento de la cooperativa;
7. Suscribir con el gerente los certificados de aportación;
8. Representar a la cooperativa ante organismos de integración representativa o autoridades gubernamentales.

El vicepresidente cumplirá las funciones que le sean encargadas por el presidente y las delegaciones dispuestas por el consejo de administración. En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del presidente o encargo de la presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del presidente.

Capítulo séptimo

De los secretarios

Artículo 34.- Funciones y responsabilidades.- Los secretarios de los consejos y comisiones serán elegidas obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del consejo de administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como secretario de lacooperativa, formando parte de la nómina de sus empleados. Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los secretarios tendrán las siguientes;

1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del presidente del consejo o comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;

4. Llevar un registro de resoluciones de la asamblea general y de los consejos de administración, vigilancia o comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Notificar las resoluciones.

Además de las atribuciones y deberes señalados, el secretario del consejo de administración y de la asamblea general, tendrá las siguientes:

1. Registrar la asistencia a sesiones de la asamblea general y del consejo de administración;
2. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
3. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la asamblea general o el consejo de administración, siempre que no violen disposiciones de la ley, su reglamento, el presente estatuto o su reglamento interno.

Capítulo octavo

Del gerente

Artículo 35.- Requisitos.- Para ser designado gerente de la cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el reglamento Interno. El gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento.

El gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el código civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al seguro social, sin que ello implique relación laboral.

Artículo 36.- Atribuciones y responsabilidades.- Además de las previstas en la ley orgánica de la economía popular y solidaria, su reglamento general y las que constaren en el reglamento interno, son atribuciones y responsabilidades del gerente:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, su reglamento y el presente estatuto social;
2. Proponer al consejo de administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;

3. Presentar al consejo de administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;

4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al consejo de administración;

5. Contratar, aceptar renuncias y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el consejo de administración;

6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;

7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;

8. Informar de su gestión a la asamblea general y al consejo de administración;

9. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente, conforme lo determine el reglamento interno. Cuando el reglamento interno disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;

10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;

11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el reglamento interno o la asamblea general le autorice;

12. Suministrarla información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la superintendencia;

13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;

14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;

15. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del consejo de administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del consejo de vigilancia, cuando sea requerido;

16. Ejecutar las políticas sobre precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el consejo de administración.

17. Suscribir con el presidente los certificados de aportación;

18. Tener bajo su custodia y previo inventario los bienes de la cooperativa;

19. Presentar los estados financieros al consejo de administración, para su aprobación, dentro delos primeros treinta días de cada año. Una vez aprobados el consejo de administración deberá presentarlos al consejo de vigilancia para que emita su informe al respecto.

Artículo 37.- Prohibición.- No podrá designarse como gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

Título cuarto

Régimen económico

Artículo 38.- Patrimonio y capital social.- El patrimonio de la cooperativa estará integrado por el capital social, el fondo irrepartible de reserva legal y las reservas facultativas que, a propuesta del consejo de administración, fueren aprobadas por la asamblea general.

El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente avaluados por el consejo de administración. Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa. Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al diez por ciento (10%) del capital social.

Los certificados de aportación entregados a los socios serán de un valor de $1,00 por cada uno; en su diseño incluirá el nombre de la cooperativa; el número y fecha de registro; la autorización de funcionamiento otorgada por la superintendencia de economía popular y solidaria; el valor de las aportaciones representadas en los certificados; el nombre del socio titular de dichas aportaciones y la firmada presidente y gerente.

Artículo 39.- Fondo irrepartible de reserva.- El fondo irrepartible de reserva legal, estará constituido y se incrementará anualmente con al menos el 50% de las utilidades, al menos el 50% de excedentes y, las donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales; y no podrá distribuirse entre los socios, ni

incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica. en caso de liquidación de la cooperativa, la asamblea general determinará la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria del fondo y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector de la economía popular y solidaria.

Artículo 40.- Contabilidad y balances.- La cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la superintendencia de economía popular y solidaria.

Los estados financieros y el balance social anuales, serán aprobados por la asamblea general, y remitidos a la superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año. En los registros contables de la cooperativa se diferenciarán, de manera clara, los resultados financieros provenientes de las actividades propias del objeto social y los que sean producto de actividades complementarias, así como las utilidades y los excedentes.

Artículo 41.- Conservación de archivos.- La cooperativa mantendrá, obligatoriamente, por un período mínimo de siete años contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio, los archivos de la documentación contable que sustente los eventos económicos reflejados en sus estados financieros. La documentación sobre los antecedentes laborales de los empleados de la cooperativa, se mantendrá en archivo durante todo el tiempo que dure la relación laboral y hasta tres años después de terminada, de no haberse iniciado acción judicial contra la organización.

Título quinto

De la fusión, escisión, disolución y liquidación

Artículo 42.- Fusión y escisión.- La cooperativa podrá fusionarse con otra u otras de la misma clase o escindirse en dos o más cooperativas de la misma o distinta clase, en cualquier tiempo, por decisión de lados terceras partes de los socios o representantes de la asamblea general convocada especialmente para ese efecto, debiendo en los dos casos, ser aprobada mediante resolución emitida por la superintendencia de economía popular y solidaria. En la asamblea general que resuelva la fusión, se aprobarán los estados financieros, se resolverán las

transferencias de activos, pasivos y patrimonio, además de la distribución de los certificados de aportación y las compensaciones que se acordaren, sean en numerario, bienes o sustitución de pasivos.

Artículo 43.-Disolución y liquidación.- La cooperativa se disolverá y liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes, en asamblea general convocada especialmente para el efecto o por resolución de la superintendencia de economía popular y solidaria de acuerdo con las causales establecidas en la ley y su reglamento.

Título sexto

Disposiciones generales

Primera.- Las infracciones, el procedimiento para aplicación de sanciones y resolución de conflictos, constarán en el reglamento interno de la cooperativa, en el que se garantizará el debido proceso que incluye el derecho a conocer las infracciones acusadas; a la defensa; a presentar pruebas de descargo y apelar ante el órgano interno correspondiente.

Todo conflicto podrá someterse a mediación ante un centro debidamente calificado por la superintendencia. La exclusión será susceptible de apelación ante la superintendencia, adjuntando la copia certificada del acta de imposibilidad de mediación otorgada luego del proceso correspondiente.

Segunda.- Se entienden incorporadas al presente estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, su reglamento general, las dictadas por el ente regulador y la superintendencia de economía popular y solidaria.

Tercera.- Los directivos, socios, administradores y empleados de la cooperativa, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorías y entregarán la información que fuere requerida por la superintendencia de economía popular y solidaria, los organismos encargados de la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos y otros organismos de control, caso contrario, las sanciones que pudieran imponerse a la cooperativa serán de su responsabilidad.

Cuarta.- El secretario de la cooperativa será responsable, civil y penalmente, en los términos previstos en el artículo 178 de la ley orgánica de la economía popular y solidaria, por las certificaciones y declaraciones que otorgue, en el ejercicio de sus funciones.

Disposiciones transitorias

Primera.- Dentro de los ciento veinte días siguientes a la aprobación del presente estatuto, por parte de la superintendencia de economía popular y solidaria, la cooperativa procederá a renovar los consejos de administración y vigilancia, observando lo dispuesto en la ley de la materia y el presente estatuto.

Segunda.- Por tratarse de un proceso de adecuación de estatutos general, dispuesto por la ley, por esta sola ocasión, las renovaciones de los consejos de administración y vigilancia se efectuarán aplicándose el reglamento de elecciones vigente, en todo cuanto no se oponga a la ley.

Tercera.- La cooperativa aprobará su nuevo reglamento interno y de elecciones en un plazo no mayor asiento ochenta días, transcurridos a partir de la fecha de aprobación del presente estatuto por parte de la superintendencia de economía popular y solidaria.

Certificación.- En mi calidad de secretario de la cooperativa de transporte en Taxis Alas del turismo S.A CERTIFICO que el presente estatuto, adecuado a la ley orgánica de la economía popular y solidaria, fue aprobado en asamblea general, efectuada el día 23 de noviembre del 2012 conforme consta en el libro de actas, al que me remito en caso de ser necesario. Lo certifico, en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad a los 28 días del mes de Marzo del año 2013.

ANEXO #7Nómina de socios

Nº	NÚMERO DE CÉDULA	APELLIDOS	NOMBRES
1	180300099-9	ALDAZ PILCO	IVÁN PATRICIO
2	090164939-2	ALEJANDRO HERMENEJILDO	PLÁCIDO POLICARPIO
3	090900360-0	ALEJANDRO PALACIO	MILTON GABRIEL
4	090692340-4	APOLNARIO ORRALA	EULOGIO
5	091751328-5	ASENCIO DEL PEZO	MARICELA MARIA
6	090706183-2	BALÓN CÓRDOVA	FÉLIX ARTURO
7	091651186-8	BAQUERIZO CHASIGUASIN	JOSÉ MANUEL
8	091356397-7	BAQUERIZO CHASIGUASIN	POMPILIO YOBANY
9	130337848-1	BARBERÁN VERA	LUIS VICTORIANO
10	091237396-6	BORBOR RAMIREZ	ANDRES MIGUEL
11	092042834-9	BURGOS MACIAS	NELSON FABRICIO
12	090562705-5	CÁCERES VILLALVA	HUGO WALTER
13	090752948-1	CASIGNIA VILLA	EDGAR LEOPOLDO
14	090656043-8	CATUTO MURILLO	VICTOR GUSTAVO
15	130562107-8	CHANCAY CHOEZ	YEROVI
16	090651682-8	CLEMENTE BORBOR	LIBERT SAMUEL
17	091915412-0	COBEÑA VELEZ	NELSON ARTURO
18	091181789-8	COLLINS CARRERA	DORY ELIZABETH
19	130909108-8	CONFORME FRANCO	LUCIANO HUGO
20	130216931-1	CONFORME FRANCO	ISIDRO NELSON
21	091574699-4	CRUZ YAGUAL	JULIO CÉSAR
22	090913351-6	DE LA A ALFONSO	CARLOS ANTONIO
23	091422468-8	DE LA CRUZ RAMIREZ	ALCIDES APOLONIO
24	090010552-9	DEL PEZO BAZAN	JORGE ANDRES
25	091802340-9	DEL PEZO DE LA CRUZ	WILSON ALBERTO
26	091038391-8	DEL PEZO GONZÁLEZ	HENRY AUGUSTO
27	090121303-3	DEL PEZO VALLEJO	SERGIO AUGUSTO
28	090432622-0	FLORES LOZANO	RUFINO
29	090563374-9	GONZÁLEZ BALON	MANUEL HERNAN
30	090183902-7	GONZÁLEZ	WILLIAN GUSTAVO
31	090838261-7	GONZÁLEZ QUIRUMBAY	ANA MARIA
32	091456106-3	GONZÁLEZ SALINAS	ANTONIO JOSÉ
33	091575432-9	GONZÁLEZ TUMBACO	VICENTE ISAÍAS
34	090124692-6	HERMENEJILDO SUÁREZ	GALO WALTER

35	090576005-4	HERMENEJILDO SUAREZ	JULIO AQUILES
36	604093336	HIPO CAYAMBE	SEGUNDO SERAFIN
37	091884183-4	LAVAYEN GONZALEZ	JOSÉ DANIEL
38	090808236-5	LIMONES ASENCIO	TONNY AMABLE
39	091042302-9	LINO MATIAS	ENRIQUE FRANCISCO
40	091080216-4	MAGALLÁN RODRIGUEZ	TIÓFILO EUGENIO
41	090824078-1	MAGALLÁN VILLAO	MAURICIO
42	090710950-8	MAIRONGO AVILA	NÉICER EDUARDO
43	091372227-8	MALAVÉ QUINDE	SILVINO JORGE
44	180328618-4	MARTÍNEZ GONZALES	PATRICIA DANIELA
45	020044817-3	MELÉNDEZ BENALCAZAR	PEDRO ROMULO
46	090729033-2	MELGAR FUENTES	ÁNGEL ALBERTO
47	090120555-9	MIRABÁ GONZÁLEZ	EUGENIO JOSE
48	130357158-0	MUÑIZ ARIAS	AMABLE RUBEN
49	091398202-1	MUÑOZ CATUTO	RICHARD WILMER
50	091285311-6	MUÑOZ CATUTO	WILSON JAVIER
51	091591445-1	MUÑOZ TOMALÁ	CARLOS FABRICIO
52	090744627-2	MURILLO MENDOZA	EUCLIDES SANTIAGO
53	090359001-6	NEIRA YAGUAL	AMBROSIO CARLOS
54	080004498-4	OÑA CRESPIN	SEGUNDO MIGUEL
55	091559987-2	ORTIZ BRAVO	JHON WLADIMIR
56	091002942-0	PANCHANA CHANCAY	MARIO CRISTOBAL
57	090196112-8	PANCHANA DEL PEZO	ANTONIO FELICIANO
58	130173903-1	PEÑAFIEL PINCAY	MERCEDES GERARDO
59	130293670-1	PÉREZ MERCHAN	PEDRO FRANCISCO
60	100130396-3	PÉREZ VALLEJO	EDGAR EDUARDO
61	130265244-9	PLÚA RODRIGUEZ	VICTOR ISIDRO
62	090633161-6	PROAÑO ORRALA	GEOVANNY BENITO
63	070193663-5	PRÓCEL REYES	FERMIN FRANCISCO
64	130399818-9	QUIMÍS PEREZ	CRISTOBAL WILLIAN
65	090921985-9	RAMÍREZ ALEJANDRO	IRIS MERIZALDO
66	090919819-4	RAMÍREZ ORRALA	TEODORO CARLOS
67	070164150-8	REYES CÓRDOVA	OLIMPO ANTONIO
68	092356540-2	RIVERA LINDAO	MARJORIE ROSSANNA
69	180221362-7	ROBALINO SANCHEZ	JORGE VITERBO
70	091872179-6	RODRÍGUEZ ORRALA	JOSE LUIS
71	091102312-5	RODRÍGUEZ VILLON	MAURO JULIAN
72	092427868-2	SALINAS MEREJILDO	PLÁCIDO LUIS

73	091751452-3	SALINAS MEREJILDO	ORLANDO FRANCISCO
74	091290970-2	SALTOS DEL PEZO	MIGUEL GERARDO
75	091014450-0	SALVADOR CRUZ	ÁNGEL EFREN
76	130854617-3	SÁNCHEZ FRANCO	WILLIAMS ROBERTO
77	091017418-4	SANTOS DE LA A	BRAULIO GASTÓN
78	091398495-1	SORIANO MOROCHO	HOLGER JAVIER
79	091570195-7	SUÁREZ MEJILLON	FREDDY HERNAN
80	091414643-6	SUÁREZ RODRIGUEZ	JOSÉ GABRIEL
81	091971471-7	SUÁREZ YAGUAL	DOUGLAS JAVIER
82	091158731-9	TAGLE PACHECO	WASHINGTON VIRGILIO
83	170917914-5	TAMAYO PINEDA	MILTON STALIN
84	090011181-6	TIGRERO VERA	NELSON NEMESIO
85	090359888-6	TIGRERO VERA	STALIN ANTONIO
86	090695716-2	TOMALÁ LINO	BARTOLOME
87	070092613-2	TORO ESPINOZA	JORGE SIGIFREDO
88	170928145-3	TULCANAZA FRANCO	PATRICIA JANETT
89	130293558-8	VERA CASTILLO	WILTON VIRGILIO
90	090360599-6	VERA LOPEZ	OLIVIA ESTHER
91	091069665-7	VILLAO POZO	SEGUNDO RUFINO
92	090516207-9	VILLON GONZALEZ	VICENTE
93	091740125-9	VILLON GONZALEZ	VICENTE BOLIVAR
94	080049483-3	ZAMBRANO SANCHEZ	ZITA YANNETH

ANEXO #8Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Analizar minuciosamente cada pregunta elaborada en este cuestionario. Para elaborar el diseño organizacional para la cooperativa de transporte entaxis Alas del Turismo S.A., la cual se aplicará con el motivo de obtener información para la tesis de grado, favor contestar con la seriedad que el caso lo amerita, agradezco su tiempo.

Género:

Femenino ☐ masculino ☐

Edad

20-25 ☐
26-30 ☐
31-35 ☐
36-40 ☐
41 en adelante ☐

Instrucción Educativa:

Básica ☐
Bachiller ☐
Técnico ☐
Profesional ☐
Otro_____

1. **¿Conoce sus funciones como socio y conductor de la cooperativa de transporte entaxis Alas del Turismo S.A?**

   Totalmente ☐
   Medianamente ☐
   No conoce ☐

2. **¿Existe cooperación entre cada uno de los socios de la cooperativa de transporteentaxis Alas del Turismo S.A?**

   Totalmente de acuerdo ☐
   De acuerdo ☐
   Ni acuerdo/ ni desacuerdo ☐
   Desacuerdo ☐
   Totalmente en desacuerdo ☐

3. ¿Se comunican las decisiones que toman los directivos a los socios?

Siempre ☐
Casi siempre ☐
Frecuente ☐
Casi nunca ☐
Nunca ☐

4. **Recibe usted capacitación por parte de la cooperativa de transporte en taxis Alas del turismo S.A.**

Sí ☐ No ☐

5. ¿Considera usted necesario que se lo capacite para mejorar la atención a los clientes de la cooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo S.A.?

Totalmente de acuerdo ☐
De acuerdo ☐
Ni acuerdo/ ni desacuerdo ☐
Desacuerdo ☐
Totalmente en desacuerdo ☐

6. ¿Cómo considera usted la participación de la cooperativa de transporte en taxis Alas Del Turismo S.A., en el mercado transportista?

Totalmente Aceptable ☐
Medianamente Aceptable ☐
Aceptable ☐
Poco Aceptable ☐
Nada Aceptable ☐

7. ¿Cree usted que es necesario las reuniones y asambleas generales en la cooperativa de transporte entaxis Alas del Turismo S.A?

Totalmente de acuerdo ☐
De acuerdo ☐
Ni acuerdo/ ni desacuerdo ☐
Desacuerdo ☐
Totalmente en desacuerdo ☐

8. Es necesaria la implementación de un modelo organizacional innovador para la cooperativa de transporte en taxis Alas Del Turismo S.A.

Totalmente de acuerdo ☐
De acuerdo ☐
Ni acuerdo/ ni desacuerdo ☐
Desacuerdo ☐
Totalmente en desacuerdo ☐

ANEXO #9Encuesta dirigida al personal administrativo de la cooperativa

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Investigar sobre las necesidades de implementar el diseño organizacional que permita administrar de manera eficiente los recursos de la cooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo S.A., la cual se aplicará con el motivo de obtener información para la tesis de grado, favor contestar con la seriedad que el caso lo amerita, agradezco su tiempo.

Género:

Femenino ☐ masculino ☐

Edad

20-25 ☐
26-30 ☐
31-35 ☐
36-40 ☐
41 en adelante ☐

Instrucción Educativa:

Básica ☐
Bachiller ☐
Técnico ☐
Profesional ☐
Otro ☐

_____

1. **¿Cuál cree usted, que es el objetivo por el cual se ha creado la cooperativa?**
   - Brindar seguridad en los usuarios ☐
   - El progreso de la provincia ☐
   - Crear valor monetario para dueños de vehículos ☐
   - Tener un ingreso promedio mensual ☐
   - Para generar fuentes de trabajo ☐

2. **¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?**

   Si ☐ (Pase a la pregunta # 3) No ☐ Entregar tarjeta)

3. **¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la cooperativa de transporte en taxis?**

Sí ☐ No ☐

4. **¿Conoce usted si la cooperativa de transportes en taxis Alas del Turismo S.A., cuenta con un diseño organizacional?**

Sí ☐ No ☐

5. **¿Conoce lo que es un organigrama?**

Si ☐ (Pase a la pregunta # 7) No ☐ (Entregar tarjeta)

6. **. ¿Conoce usted el organigrama estructural de la institución?**

Sí ☐ No ☐

7. **¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la cooperativa?**

Muy Importante ☐
Importante ☐
Indiferente ☐
Poco Importante ☐
Nada Importante ☐

8. **Elija un beneficio que se obtendría con la implementación de un modelo organizacional para la cooperativa de transporte en taxis Alas Del Turismo S.A.**

Excelente Administración ☐
Comunicación Adecuada ☐
Mejor Servicio ☐
Buena Toma De Decisiones ☐
Atencion Excelente ☐

ANEXO #10Encuesta dirigida a los usuarios de la cooperativa

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Identificar las fortalezas y debilidadesorganizacionales de la cooperativa de transporte en taxis Alas del Turismo S.A., para el desarrollo del diseño organizacional propuesto, la cual se aplicara con el motivo de obtener información para la tesis de grado, favor contestar con la seriedad que el caso lo amerita, agradezco su tiempo.

Género:

Femenino ☐ masculino ☐

Edad

20-25 ☐
26-30 ☐
31-35 ☐
36-40 ☐
41 en adelante ☐

Instrucción Educativa:

Básica ☐
Bachiller ☐
Técnico ☐
Profesional ☐
Otro _____

1. **¿Cuál es el aspecto que influyen al momento de elegir una cooperativa de taxis para que le traslade de un lugar a otro?**

Calidad en el Servicio ☐
Comodidad ☐
Precio ☐

Otros _____

2. **¿Cómo califica usted como usuario al servicio que brindan las cooperativas?**

Muy Eficiente	☐
Eficiente	☐
Ni Eficiente/ Ni Deficiente	☐
Deficiente	☐
Muy Eficiente	☐

3. **¿Cree usted que la responsabilidad y la puntualidad son los factores importantes para que las cooperativas de transporte De Taxis, sea eficiente?**

Totalmente de acuerdo	☐
De acuerdo	☐
Ni acuerdo/ ni desacuerdo	☐
Desacuerdo	☐
Totalmente en desacuerdo	☐

4. **¿El servicio de transporte público que ofrece la cooperativa de transporte de taxis, cubre satisfactoriamente sus necesidades?**

Siempre	☐
Casi siempre	☐
Frecuente	☐
Casi nunca	☐
Nunca	☐

5. **¿Cómo califica usted el servicio que ofrece esta cooperativa?**

Muy Eficiente	☐
Eficiente	☐
Ni Eficiente/ Ni Deficiente	☐
Deficiente	☐
Muy Eficiente	☐

6. **¿Considera usted que es muy importante que el señorconductor de la cooperativa de transporte Alas del Turismo S.A., se capacite en atención del servicio al usuario?**

Totalmente de acuerdo	☐
De acuerdo	☐
Ni acuerdo/ ni desacuerdo	☐
Desacuerdo	☐
Totalmente en desacuerdo	☐

ANEXO #11Fotos

Foto N° 1

Foto N° 2

Foto N° 3

Foto N° 4

ANEXO # 12 Certificado del gramatólogo

Esp. Freddy Tigrero Suárez
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA

REGISTRO NÚMERO 23-14-134

CERTIFICADO:

A petición de la parte interesada, tengo a bien certificar la revisión del texto de tesis con el tema "Diseño Organizacional para la Cooperativa de Transporte en taxis "Alas del Turismo", cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2013" de la autora Gisella de Jesús Panchana De La Cruz, portadora de la cédula de identidad Nº. 0927087817, estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a la interesada que haga uso del presente documento como crea conveniente.

Santa Elena, 10 de noviembre del 2013

Atentamente,

Lic. Freddy Tigrero Suárez, Esp.
DOCENTE DE LA U.P.SE.