



PORTADA

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS
“MONTAÑISOL” COMUNA MONTAÑITA, CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO
2013.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: INGRID FABIOLA BONILLA SORIANO

TUTOR: 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 COMPAÑIA DE TAXIS
“MONTAÑISOL” COMUNA MONTAÑITA, CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO
2013.

TRABAJO DE TITULACION

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: INGRID FABIOLA BONILLA SORIANO

TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO

CONTRAPORTADA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 2 de Noviembre del 2013.

APROBACIÓN DE LA TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL” COMUNA MONTAÑITA, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.”** Elaborado por la Srta. Bonilla Soriano Ingrid Fabiola, 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, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios, a mi madre por su amor y apoyo incondicional y a mis amigos por darme la motivación para persistir en el esfuerzo.

A los Directivos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y sobre todo a los docentes, por la paciencia infinita para inculcarnos sus conocimientos.

Ingrid.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme sabiduría y fortaleza que necesitaba, para cumplir mi sueño.

A mi tutora, Karina Samaniego Bricio, por la ayuda recibida y por su orientación en la presentación de éste trabajo basado en la confidencialidad.

Ingrid.

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
PROFESORA – TUTORA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, 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 COMPAÑÍA DE TAXIS
MONTAÑISOL, COMUNA MONTAÑITA, CANTON
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO
2013.

Autora: Ingrid Bonilla Soriano
Tutora Econ. Karina Bricio Samaniego. MIM

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de soluciones a la problemática que afecta al desarrollo empresarial de la compañía de taxis Montañisol, asentada en la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena. Debido a que la época actual esta notablemente caracterizada por el cambio de actitudes. Nunca antes en tan cortos periodos de tiempo se han dado transformaciones tan profundas que han modificado la propia historia universal. El avance de la tecnología, el desarrollo de nuevas relaciones internacionales y la agilidad de los grandes líderes mundiales, son entre otros, los factores sobre salientes de nuestro tiempo. Frente a este panorama, la transportación ha cobrado más vigencia que nunca, y el Ecuador, a fin de no rezagarse del resto de países en similar estado de avance, debe enfrentar el reto de la investigación y el desarrollo comunitario. Este reto implica utilizar todos los recursos a su alcance, uno de los más efectivos es la transportación. Pero, un diseño organizacional debe de ser reestructurado desde sus bases, para que estas sirvan como herramientas que garantice el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos administrativos, brindándoles a los administrativos, la manera más fácil y optima de ejecutar sus actividades dentro de la empresa. la investigación desarrollada fue de muestreo no probabilístico que permite obtener un resultado favorable para la compañía de taxis, el diseño presenta una estructura que permite relacionar eficientemente los recursos, con responsabilidad, esto ayudará a orientar a los directivos a organizar e integrar al personal administrativo junto con los socios a desarrollar esfuerzos para desempeñar sus labores institucionales, con la convicción de que la compañía crezca y se desarrolle sólida, eficiente y responsablemente en la Provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVI
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA.....	3
PROBLEMA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	7
OBJETIVOS	8
OBJETIVO GENERAL.....	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
HIPÓTESIS.....	9
VARIABLES	9
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	10
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. ANTECEDENTES	12
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	13
1.2.1 Concepto de Organización.....	13
1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional	13

1.2.3.	Características del Diseño Organizacional.....	14
1.2.4.	Ventajas del Diseño Organizacional	17
1.2.5.	Enfoques del Diseño Organizacional.....	18
1.2.6.	Modelos del Diseño Organizacional	21
1.2.7.	Componentes del Diseño Organizacional	24
1.2.7.1.	Análisis Situacional.....	24
1.2.7.2.	Matriz de Evaluación de Factor Interno MEFI	27
1.2.7.3.	Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE	28
1.2.7.4.	Proyección Estratégica	30
1.2.7.5.	Curso de Acción.....	31
1.2.7.6	Determinación de Necesidades	32
2.2.7.7.	Proyección de la Estructura Organizacional	34
1.2.7.8	Resultado de Efectividad	37
1.3.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	38
1.3.7	Recursos	39
1.3.8	Procesos Administrativos.....	40
1.3.3	Servicios.....	42
1.3.4	Financiamiento.....	43
1.4.	MARCO LEGAL.....	43
1.4.1.	Plan Nacional de Desarrollo	43
1.4.2.	Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.....	44
1.4.3.	Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.....	45
1.4.4.	Ley de Compañía	47
	CAPÍTULO II	49
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	50
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
2.3.1.	Por el propósito	51
2.3.2.	Por el nivel de estudio.....	52
2.3.3.	Por el lugar.....	53

2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	54
2.4.1.	Método Deductivo	54
2.4.2.	Método Analítico	55
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.5.1.	La Entrevista	56
2.5.2.	Encuesta	57
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	57
2.6.1.	Guía de entrevista.	57
2.6.2.	Cuestionario	58
2.6.3.	Tipos de preguntas:	58
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
2.7.1.	Población.....	60
2.7.2.	Muestra	61
2.7.2.1.	Muestreo No Probabilístico	61
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS	62
2.8.1	Procedimientos.....	62
2.8.2	Procesamiento	66
CAPÍTULO III		70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		70
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	70
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTAS	74
3.3.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS ADMINISTRATIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”	75
3.4	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”	81
3.5.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”	92
3.6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
3.6.1.	Conclusiones	101
3.6.2	Recomendaciones	102
CAPÍTULO IV		103

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS	
MONTAÑISOL COMUNA MONTAÑITA, CANTÓN SANTA ELENA,	
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013”	
	103
4.1	PRESENTACIÓN..... 103
4.2	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA..... 104
4.3	OBJETIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... 105
4.4	MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA
	COMPAÑÍA DE TAXIS MONTAÑISOL..... 105
4.5	ANÁLISIS SITUACIONAL. 107
4.5.1	Análisis Interno 107
4.5.2	Análisis Externo..... 107
4.5.3	Matriz Estratégica FODA 109
4.5.4	Matriz MEFI 110
4.5.5	Matriz MEFE 111
4.6	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA..... 112
4.6.1	Misión 112
4.6.1	Visión..... 112
4.6.2	Objetivo..... 112
4.6.2.1	Objetivo General..... 112
4.6.2.2	Objetivos Específicos..... 112
4.6.4	Valores 113
4.6.5	Estrategias y cursos de Acción 114
4.7	DIMENSIONES 115
4.7.1	Dimensiones Estructurales..... 115
4.7.2	Dimensiones Contextuales..... 115
4.8	PROYECCION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 117
4.8.1	Estructura Organizacional de la Compañía de Taxis Montañisol..... 117
4.8.2	Diseñar los Cargos y Puestos 118
4.9	ORGÁNICO FUNCIONAL 124
4.10	POLÍTICAS 125
4.11	CUADRO DE MANDO INTEGRAL 126

4.12	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	127
4.12.1	Planificación.....	127
4.12.2.	Control	127
4.13	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	127
4.13.1	Recurso Humano.....	128
4.13.2	Recurso Material.....	128
4.13.3	Recursos tecnológicos.....	128
4.14	SERVICIOS	129
4.14.1	Servicio Convencional	129
4.14.2	Servicio Ejecutivo	129
4.15	RESULTADO DE EFECTIVIDAD	129
4.15.1	Eficiencia	129
4.15.2	Eficacia	130
4.15.3	Desempeño.....	130
4.15.4	Seguimiento.	130
4.16	PROPUESTA FINANCIERA	131
	CONCLUSIONES	132
	RECOMENDACIONES	133
	BIBLIOGRAFÍA.	134

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Variable Independiente	10
CUADRO 2 Variable Dependiente	11
CUADRO 3. MATRIZ MEFI	28
CUADRO 4. Matriz MEFE	30
CUADRO 5 Clasificación de la Población	61
CUADRO 6. Clasificación de la Muestra	62
CUADRO 7. Conoce sobre Diseño Organizacional.	75
CUADRO 8. Importancia del Diseño Organizacional	76
CUADRO 9. Diseño Organizacional Mejorará los Procesos Administrativos.....	77
CUADRO 10. Estructura Organizacional de la compañía.....	78
CUADRO 11. Definidas funciones.....	79
CUADRO 12. Procedimientos a seguir	80
CUADRO 13. Socio Fundador	81
CUADRO 14. Cuántas unidades de taxis posee la compañía.....	82
CUADRO 15. Manejo de la compañía	83
CUADRO 16. Calificación del servicio.....	84
CUADRO 17. Misión y Visión de la Empresa	85
CUADRO 18. Principios de la Compañía	86
CUADRO 19. Mejorar Parte Administrativa.....	87
CUADRO 20. Cursos de Capacitación.	88
CUADRO 21. Transportes Deben Tener una Buena Presentación.....	89
CUADRO 22. Cuenta con un Diseño Organizacional	90
CUADRO 23. Mejoraría la Gestión Administrativa?	91
CUADRO 24. Grupos de Edad.	92
CUADRO 25. Utilización de transporte	93
CUADRO 26. Preferencias en el uso de transporte	94
CUADRO 27. Uso del Servicio de Taxis.....	95
CUADRO 28. Transportes Cumplen con las expectativas	96

CUADRO 29. Calificación del Servicio de la Compañía de Taxis	
“Montañisol”	97
CUADRO 30. Ha recibido maltrato en uso de taxis	98
CUADRO 31. Solicita que le proporcione el mismo taxi	99
CUADRO 32. Uso de taxis por seguridad	100
CUADRO 33. Actores Involucrados	108
CUADRO 34. FODA	109
CUADRO 35 MEFI	110
CUADRO 36. MEFE	111
CUADRO 37. Estrategias y Cursos de Acción	114
CUADRO 38. Cuadro de Mando Integral.....	126
CUADRO 39. Propuesta financiera	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Modelo de Diseño Organizacional De Richard Daft.....	22
GRÁFICO 2. Diseño Organizacional De Gareth R. Jones (2008).....	23
GRÁFICO 4. Conoce sobre Diseño Organizacional.....	75
GRÁFICO 5 importancia del Diseño Organizacional	76
GRÁFICO 6. Diseño Organizacional Mejorará los Procesos Administrativos	77
GRÁFICO 7. Estructura Organizacional de la compañía	78
GRÁFICO 8. Definidas funciones	79
GRÁFICO 9. Procedimientos a Seguir	80
GRÁFICO 10. Socio Fundador.....	81
GRÁFICO 11. Cuántas unidades de taxis posee la compañía	82
GRÁFICO 12. Manejo de la compañía.....	83
GRÁFICO 13. . Calificación del servicio	84
GRÁFICO 14. Misión y Visión de la Empresa.....	85
GRÁFICO 15. Principios de la Compañía.....	86
GRÁFICO 16. Mejorar Parte Administrativa	87
GRÁFICO 17. Cursos de Capacitación	88
GRÁFICO 18. Transportes Deben Tener una Buena Presentación	89
GRÁFICO 19. Cuenta con un Diseño Organizacional	90
GRÁFICO 20. Mejoraría la Gestión Administrativa?	91
GRÁFICO 21. Grupos de Edad.	92
GRÁFICO 22. . Utilización de transporte.....	93
GRÁFICO 23. Preferencias en el uso de transporte	94
GRÁFICO 24. Uso del Servicio de Taxis.....	95
GRÁFICO 25. Transportes Cumplen con las expectativas.....	96
GRÁFICO 26. Calificación del Servicio de la Compañía de Taxis “Montañisol”	97
GRÁFICO 27. Ha recibido maltrato en uso de taxis	98
GRÁFICO 28. Solicita que le proporcione el mismo taxi	99
GRÁFICO 29. Uso de taxis por seguridad	100

GRÁFICO 30. Diseño Organizacional	106
GRÁFICO 31. Estructura Organizacional de la Compañía de Taxis Montañisol	117
GRÁFICO 32. Orgánico Funcional	124

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Plan de Acción	137
ANEXO 2. Matriz de Cuadro Consistencia	138
ANEXO 3. Encuestas Dirigida a los Administrativos	139
ANEXO 4. Encuestas Aplicadas a Socios	141
ANEXO 5. Encuestas Aplicadas a Clientes	143
ANEXO 6. Lista de Socios	146
ANEXO 7. Fotos	148

INTRODUCCIÓN

La península de Santa Elena es uno de los accidentes geográficos más importantes de la costa de océano pacifico sur. Se lo conoce como los sitios de los balnearios, porque brinda varios atractivos entre ellos las playas hermosas y vistas exóticas, se puede disfrutar de una gama de actividades recreativas e itinerarios con opciones diversas por este motivo sean incrementado diversos tipos de transportes como los buses, taxis entre otros que permiten trasladarse a los sinnúmeros de turistas que llegan de todas partes del mundo.

En la Comuna Montañita, el taxismo empezó hace varios años atrás desde que Montaña dio un giro de 360 grados en cuanto a sus actividades, esto permitió que personas de distintas partes del mundo quisieran visitarla y conocer una de las playas con mayor turismo gracias a esto, empezó a desarrollarse económicamente logrando obtener una estabilidad económica en sus habitantes.

Actualmente en un mercado tan competitivo tanto las grandes empresas como las pequeñas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua para los logros de sus metas y objetivos. Estas técnicas y herramientas permiten que los procesos que se realizan dentro de las organizaciones puedan alcanzar el nivel más alto en cuanto a productividad, eficiencia y calidad permitiendo así poder ofrecer los servicios acordes a las necesidades de sus clientes, lo que se traduce en máxima utilidades.

Por lo ya antes mencionado y con el propósito de aumentar su nivel de desempeño y ajustar a la empresa a la situación actual orientando sus esfuerzos a un mejoramiento continuo que le permita alcanzar sus metas de forma efectiva y confiable, propone la realización de un estudio organizativo.

El trabajo investigativo se lo estructuró en cuatro capítulos el mismo que a continuación se detalla:

Capítulo I En esta primera parte del trabajo investigativo se desarrolla el marco teórico, el mismo que detalla los antecedentes del tema y fundamentación teórica, valiéndose de fuentes bibliográficas consultadas.

Capítulo II Se establece la metodología de la investigación, es decir los pasos que se deben seguir para obtener información. Se deberá establecer el diseño, modalidad, tipo, métodos, técnicas, instrumentos para la investigación que por lo general se basa en investigaciones de campo empleando técnicas como la observación, entrevista y encuesta; se conoce la población objeto de estudio y los procedimientos en los que hay que incurrir para la obtención de los datos.

Capítulo III Se encuentran los análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas. Esta última técnica servirá para conocer a fondo si el proyecto a ejecutarse resulta factible y beneficioso. El proceso del mismo estará encaminado a la ejecución y elaboración de cuestionarios o preguntas de fácil comprensión para luego ser tabulados analizados y expresados en cuadros estadísticos para una mejor interpretación; como último paso de este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo IV Se procede a elaborar la propuesta de diseño organizacional obteniendo la solución al problema planteado; la misma que parte de los análisis de los ambientes internos y externos, también se describe la dirección estratégica, la proyección del diseño, las dimensiones contextuales y estructurales.

A continuación se realiza el diseño organizacional para la compañía de Taxis Montañisol ubicada en la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Influencia de una Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa, mediante un Estudio Situacional. Diseño Organizacional para Compañía de Taxis Montañisol Comuna Montañita año 2013.

PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy por hoy, las organizaciones afrontan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adecuarse para subsistir. Así mismo con la globalización de los mercados y el perfeccionamiento de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios de alta calidad. En éste contexto se desarrolla una creciente importancia entre los gestores y las organizaciones por elevar sus estándares de calidad, ser competitivas y mantenerse en el mercado.

Actualmente la exigencia social procura que las acciones sean respaldadas en una organización real y positiva para el mejoramiento de la calidad de servicio, para contribuir al desarrollo de la comunidad, única alternativa a tomar para el crecimiento, es unir esfuerzos de personas que contribuyan con sus ideas, con políticas de trabajo a un futuro con el único objetivo “engrandecer las empresas del transporte”.

El diseño organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

El diseño organizacional permite a los integrantes de la organización tengan ciertas conductas y relaciona a otras: Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito. El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia. Un buen gerente trata de realizar un óptimo trabajo dentro de sus funciones encomendadas, estableciendo los elementos de operación, de manera que pueda analizar, evaluar, dirigir y controlar. Su toma de decisión es importante en lo que a informes, presupuesto, sistemas operacionales y optimización de recursos se refiere.

Los problemas reales con los que se enfrentan los miembros de ésta compañía, no están en las áreas tangibles de la tecnología gerencial sino en las actitudes de las personas, es decir a los requerimientos, necesidades de los clientes y las respuestas frente a esas exigencias. Es así como el Desarrollo Organizacional busca logra un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De ésta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos (y su eficiencia), en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos (Balance costos-beneficios), en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción (liderazgo). Es decir, casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional.

En suma, sobre las personas más que sobre los objetivos, estructura y técnicas de la organización: El Desarrollo Organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la empresa.

Su área de acción fundamental es, por lo tanto, aquella que tiene relación con los recursos humanos de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización.

En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Compañía de Taxis “Montañisol”

AREA: Administrativa y de Servicio.

ASPECTO: Diseño Organizacional

TEMA: Influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio situacional. Diseño organizacional para la Compañía de Taxis Montañisol Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena, Año 2013.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Taxis “Montañisol” Comuna Montañita, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué es una estructura organizacional?

¿Cuáles son los principios de una estructura organizacional?

¿De qué manera fortalece una estructura organizacional?

¿Qué importancia tiene una estructura organizacional?

¿Cuáles son los factores que determina una estructura organizacional?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Se tomaron en cuenta los siguientes factores:

- a) **Delimitado:** Necesidad de un diseño organizacional para la Compañía de Taxis Montañisol de la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena Año 2013.
- b) **Claro:** La propuesta responde en crear un diseño organizacional adecuado a las necesidades de la Compañía de Taxis Montañisol de la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena Año 2013.
- c) **Evidente:** La propuesta mejorara la administración de la Compañía de Taxis Montañisol de la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.
- d) **Concreto:** Propuesta de un diseño organizacional direccionara las funciones administrativas de los socios.
- e) **Relevante:** los socios deben de ser un elemento primordial para el crecimiento de la Compañía.
- f) **Original:** Realizar un diseño organizacional que le permita a la compañía encontrar el eje administrativo idóneo para responder de manera eficaz.
- g) **Factible:** La calidad de realizar un diseño organizacional permite trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Actualmente la Compañía de Taxis “Montañisol” enfrenta muchos problemas, así como muchas de sus actividades las improvisa de tal forma, no existe una adecuada coordinación, comunicación y control dentro el directorio, por carencia de instrumentos administrativos, que se constituyan en verdaderas herramientas de trabajo para mejorar la gestión administrativa y más aún en el área de servicio.

Este trabajo se orienta a la realización de un diseño organizacional para la compañía de taxis Montañisol esto permitirá que la compañía tenga una estructura organizacional para así poder establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas.

Al momento de elaborar un diseño lo que se busca es tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo. De ésta manera se logra optimizar el recurso humano de manera eficaz y eficiente, para el desarrollo de los procesos productivos.

La realización de un diseño organizacional se expondrá con énfasis la distribución de la Compañía, las áreas y la correlación que coexiste entre las misma para el logro de sus metas exponiendo los cargos de autoridad y compromiso. En éste sentido, ayuda a aclarar y establecer la estructura, así como el estudio de la situación actual de la compañía con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales esto nos ayudara a darle un mejor servicio al señor pasajero que utilice nuestros vehículos

El crecimiento y supervivencia de ésta compañía depende de contar con su diseño y estructura organizacional para poder dar un buen servicio. En la actualidad en el Ecuador las Pymes y grandes empresas así como las cooperativas que existen se

crean o crecen en base al presentimiento y de manera empírica muchas veces, solo con una idea de lo que quieren hacer o copiando los modelos de otra empresa que no tienen las mismas necesidades administrativas lo cual ocasiona una precaria rentabilidad de la estructura administrativa puesto que es el marco en el que se desenvuelve la organización.

El desarrollo de la presente investigación se inicia con la necesidad de definir responsabilidades de los socios y personal que labora en la Compañía de Taxis Montañisol para tomar decisiones correctas en el manejo y desempeño de su recurso humano mediante un diseño organizacional que le permita planificar, organizar, dirigir y controlar todo el conglomerado que conforma la compañía.

Frente a esto, surge la necesidad implementar un diseño Organizacional para esta Compañía, para el beneficio de la comunidad en general. Esta investigación, se orienta en función de mejorar un servicio, planteando estrategias para serle frente a la competencia 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.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la Estructura Organizacional Adecuada Mediante un Estudio Situacional, para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa de La Compañía de Taxis Montañisol de la Provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los aspectos organizativos de la compañía de taxis
- Diagnosticar la situación actual de la empresa en función de su nivel organizacional.
- Definir indicadores de gestión para aplicarlos al diseño organizacional
- Implementar metodologías de la investigación en base a técnicas e instrumentos para la fundamentación científica y el análisis de los resultados obtenidos destinados
- Realizar un seguimiento continuo en cada uno de los procesos de la organización mediante evaluaciones periódicas para lograr la eficiencia y eficacia

HIPÓTESIS

La influencia de una estructura organizacional permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía de Taxis Montañisol Comuna Montañita, Provincia Santa Elena.

VARIABLES

V. Independiente: Estructura organizacional

V. Dependiente: Gestión administrativa

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES
CUADRO 1. Variable Independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
V.I. Estructura organizacional	Es la organización de cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización; es un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.	Análisis Situacional	-Análisis externo -Análisis de Interno -Matriz FODA	¿Cuáles son las fortalezas de la empresa? ¿Cuáles son las debilidades de la empresa?	Entrevista
		Proyección Estratégica	- Misión -Visión -Objetivos -Estrategias -Cursos de Acción	¿Quiénes son sus principales competidores en el mercado local?	Entrevista
		Dimensiones	- Estructurales - Contextuales	Se cumple con la misión, visión de la compañía	Entrevista
		Proyección de la Estructura Organizacional	- Estructura formal - Orgánico funcional -Políticas - Sistema de Información - Cuadro de Mando Integral - Disponibilidad de recursos	La compañía se maneja administrativamente bien Cuáles son los principios por la que se creó la empresa.	Encuestas
		Resultado de efectividad	- Eficiencia - Eficacia - Desempeño - Seguimiento	Considera oportuno que se mejore la parte administrativa.	Encuestas

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol.
 Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

CUADRO 2 Variable Dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
V.D. Gestión Administrativa,	Consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad.	Proceso administrativo	-Planeación -Dirección -Control.	Con la implementación de un diseño Organizacional usted cree que mejoraría la gestión administrativa.	Encuestas
		Recursos	Humanos Materiales financiero	Cree que un diseño organizacional es importante para la compañía.	Encuestas
		servicios	Convencionales Ejecutivos	Reciben cursos de capacitación en la Compañía	Encuestas

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol.
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

En el éste capítulo se propone un acercamiento al concepto de diseño organizacional mediante el análisis de los procesos administrativos y la planificación estratégica y la comparación de definiciones encontradas en diversas fuentes bibliográficas. Se detallan los beneficios de un clima organizacional favorable, así como los perjuicios que puede ocasionar en el desempeño de las organizaciones su incorrecta elaboración. Además se profundiza la importancia de un clima organizacional para la satisfacción del personal. De la misma manera se presenta las generalidades de la fábrica, con la descripción de la misma, departamentalización y las áreas donde se llevó a cabo la recopilación de la información, y los diversos procesos que se usaron para la realización del presente trabajo investigativo.

La Compañía de Taxis Montañisol se encuentra ubicada en la Comuna Montañita, perteneciente al Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena en donde los turistas nacionales e internacionales visitan por su clima tropical, gastronomía, actividades turísticas y recreativas como el surf. El lugar donde se encuentra la compañía es en el centro de Montañita, Avenida Av. 10 de Agosto y Vicente Rocafuerte.

La Compañía de Taxis Montañisol ofrece a turistas nacionales y extranjeros un servicio de calidad y puntualidad con tarifas cómodas, realizando diferentes recorridos como:

Viajes al Aeropuerto de Guayaquil.

Recorridos por toda la provincia de Santa Elena: Viajes a La Libertad, Shopping Mi Comisariato y SuperMaxi y toda la Ruta del Spondylus.

Es importante destacar que es la única compañía legalmente constituida en Montañita, dando un servicio por más de 8 años a la comunidad en general.

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1 Concepto de Organización

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.

Una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Una vez especificado lo que es la organización es significativo conocer los elementos que la conforman. Mancebo del Castillo (1992) analiza las diversas escuelas de los pensamientos administrativos, incluyendo los doce elementos que la conforman con los cuales se están en contacto en una organización, estos son: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia.

1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional

En la actualidad los gerentes o administradores buscan nuevos enfoques para alcanzar los objetivos de la empresa. Siendo el diseño organizacional un

incorporado de medios que manipula la organización con el objetivo de separar las labores en diferentes trabajos y conseguir la composición segura de las mismas, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve al logro de objetivos, precisando las relaciones y aspectos más o menos estables de la compañía.

En la estructura, los segmentos están formados, es decir que dependen de tal manera que un cambio en uno de los componentes perturba y crea cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en la gestión de la organización toda. A través del bosquejo de la estructura de la compañía se inquiere el logro de un conveniente nivel de eficacia y eficiencia de la compañía.

La estructura formal es un componente primordial para facilitar un contexto interno apropiado en la compañía, en el que las acciones que despliegan sus secciones ayudan al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si proporciona el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite el éxito con pequeños costos o evitando resultados imprevistos para la compañía.

Por ello la importancia de contar con un diseño organizacional, puesto que en la actualidad la organización están siendo discutidos y reevaluados acorde a los administradores buscan esquemas organizados que den mejor soporte y faciliten el trabajo del recursos humanos en la compañía, es decir, aquellos que consigan eficiencia, pero que también tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el entorno dinámico de hoy.

1.2.3. Características del Diseño Organizacional

Ciertos sistemas son eficaces y eficientes, mientras que otros no lo son. Los sistemas eficaces pueden atribuirse a la habilidad empleada en el diseño del sistema o a la calidad de la gestión ejercida durante los procedimientos, o ambos. Los sistemas triunfantes se identifican por su simplicidad, flexibilidad, fiabilidad,

economía y aceptabilidad. Simplicidad, flexibilidad y fiabilidad tienden a ser una función del diseño, mientras que la economía y la aceptabilidad corresponden tanto al diseño como a las operaciones.

Simplicidad

Un diseño organizativo eficaz no necesita ser complejo. Por el contrario, la simplicidad en el diseño es una manera muy ambicionada. Pensemos la tarea de notificar la información sobre la marcha de un procedimiento. La tarea no es embarazosa cuando los elementos son pocos y las relaciones entre ellos son claras.

El método conveniente para conservar la simplicidad es el uso de ilustraciones precisas y bosquejar la tarea determinada para cada subsistema. Todos los sistemas a menudo se tornan complicados debido a la dimensión y la naturaleza de los procedimientos, pero la eficacia y la eficiencia todavía puede lograrse si cada subsistema mantiene su simplicidad.

Flexibilidad

Cambia los contextos y los administradores deben estar dispuestos a convenir sus operaciones en resultado. Hay dos proceder para adecuarse a un medio operativo: cambiando el diseño de nuevos sistemas o transformando los sistemas operativos.

Un sistema existente no debe ser reformado para dar espacio a un cambio en las metas, sino que cada sistema debe ser competentemente flexible para concentrar los cambios que consiguen resultar tanto en el medio ambiente o en el entorno. Por ejemplo, una compañía no debe manejar el mismo método para construir misiles o para construir aviones.

Sin embargo, debería ser posible cambiar un sistema existente para producir diferentes dimensiones, variedades o tipologías del mismo producto o servicio. Un

sistema práctico debe estar bien delineado, pero no puede ser completamente exacto. Siempre tendrá pequeñas diferenciaciones en el plan general, y un sistema debe ser apto para adecuarse a las variaciones sin excesivo caos. Las ventajas se harán más indiscutibles si tenemos en cuenta el conflicto de administrar el cambio.

Fiabilidad

La fiabilidad es un componente significativo en las estructuras. La fiabilidad es el encadenamiento con que se conserven las sistematizaciones, y se puede alterar de cero de salida (una ruptura completa o suspensión de trabajo) a una salida firme y predecible.

El sistema original opera en alguna parte de estos dos extremos. La particularidad de la fiabilidad puede ser delineada mediante la minuciosa elección y ordenación de los elementos de funcionamiento, el sistema no es más fiable que su eslabón más débil.

Cuando las exigencias para un elemento en particular - como un especialista con destrezas únicas - son murmuradas, puede ser ventajoso conservar un especialista de reserva. En todos los escenarios, deben adoptarse habilidades para la rápida restauración o sustitución cuando se origina un fallo de tal modo que logre perjudicar el trabajo de la compañía. Una dirección válida para la fiabilidad es utilizar una forma de reconstrucción que consiente en la restauración por la sustitución de una unidad completa, buscando el apropiado beneficio de las acciones y estrategias que emplea la compañía.

Es una práctica habitual suplir un elemento entero en lugar de tratar de hallar el mecanismo imperfecto. La fiabilidad no es un inconveniente tan significativo cuando la reparación del sistema y la recuperación pueden ser conseguidas.

Economía

Un sistema eficaz no es necesariamente económico (eficiente). La construcción de un sistema de seguridad total o asegurar todas las contingencias normalmente neutraliza la eficiencia operativa del sistema. Cuando los objetivos de un sistema incluyen el logro de una determinada tarea a menor costo posible, debe haber un cierto grado de equilibrio entre la eficacia y la eficiencia. Cuando el objetivo de un sistema es realizar una determinada misión, independientemente del coste, no puede haber una compensación.

Aceptabilidad

Cualquier procedimiento, no importa lo bien delineado que esté, no marchará correctamente a menos que sea admitido por el personal que lo usa. Si los colaboradores no creen que les favorecerá, se resistirán a él, se ven obligados a utilizarlo, o piensan que no es un buen sistema, no marchará correctamente. Si un procedimiento no es aceptado, pueden ocurrir dos cosas: el sistema se cambiará poco a poco por las personas que lo utilizan, o el sistema se utilizará en última instancia, siendo ineficaz y un fracaso.

1.2.4. Ventajas del Diseño Organizacional

Anteriormente, las organizaciones se administraban desde el punto de vista de la permanencia, en donde la regla era la estabilidad en que ocurrían los eventos y la excepción, los cambios que producían. Sin embargo, en la actualidad, se han presentado transformaciones tan radicales, en donde el cambio es la regla y la excepción es la estabilidad.

García Rovere Miguel (2003): “Si el diseño organizacional está correctamente planeado, ofrecen una serie de ventajas”. Definen con claridad las funciones y las tareas de los distintos titulares de los puestos, además delimitan claramente las tareas y las áreas de intervención de cada persona y de cada unidad organizativa. Evitan mal entendido y conflictos de atribuciones entre las relaciones de los distintos órganos, aclarando así sus relaciones.

- Obligan a aquellos que crean estos organigramas a entender la propia estructura organizativa de la empresa, favoreciendo así la búsqueda de nuevas y mejores soluciones.
- Salen a reducir los defectos, desequilibrio e imperfecciones que existen en los distintos sectores de la empresa o de la organización.
- Facilitan la orientación a los que recién se integran a la empresa, permitiendo un adiestramiento más eficaz y un mejor entendimiento de cómo su trabajo contribuye al funcionamiento de la empresa.
- Permite programar la línea de promoción y asegurar la continuidad de los puestos fundamentales.
- Subministran a la personas que están fuera de la empresa una visión general de su estructura. Pág.406.

1.2.5. Enfoques del Diseño Organizacional.

Durante varios años, han existido muchos estudios realizados acerca de las organizaciones para alcanzar el éxito o como común mente se lo conoce con la cima, incluso existen diferentes enfoques en su evolución que han ayudado mucho a varias organizaciones para analizar y garantizar su funcionamiento y evolucionado, puesto a que una organización no debe ser estática sino dinámica. A continuación podemos identificar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional según Richard L. Daft (2007):

- El enfoque clásico.
- Enfoque tecnológico de las tareas.
- Enfoque ambiental.
- Reducción de tamaño.

El Enfoque Clásico.

García Rovere Miguel (2003): Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henry Fayol, fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura organizacional en la cual los miembros de la

organización con una determinada estructura y por una serie de reglas y reglamentos racionales deberían de tener éxito.

Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutinización de actividades y un clima impersonal y racional en la organización. Weber lo llamó burocracia.

Weber alababa la burocracia porque establecía reglas para tomar decisiones, una cadena de mando clara y la promoción de las personas con base en la capacidad y la experiencia, en lugar del favoritismo o el capricho. Pág.398-399

Enfoque Tecnológico de las Tareas

García Rovere Miguel (2003): En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, que surgió en los sesenta, interviene una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos.

Los estudios clásicos realizados a mediados de los años sesenta por Joan Woodward y sus colegas arrojaron que la tecnología de las tareas de una organización afectaba tanto su estructura como su éxito.

Otras indagaciones han propuesto que el impacto de la tecnología en la estructura es mayor en el caso de las empresas más pequeñas (que las empresas estudiadas por Woodward tendían a ser). En el caso de las empresas grandes, parece que el impacto de la tecnología se siente, principalmente, en los niveles más bajos de la organización. Pag.399

Enfoque Ambiental

García Rovere Miguel (2003): En la época cuando Woodward realizaba sus estudios, Tom Burns y G.M. Stalker estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorpora el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Estos autores, señalaron la diferencia entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico.

En un sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, separadas. Los objetivos para cada

persona y unidad son definidas, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un sistema orgánico, es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas.

Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados. En cambio, los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría.

Por tanto un sistema mecanicista es más conveniente para un ambiente estable, mientras que el sistema orgánico era más conveniente para uno turbulento. Las organizaciones en ambientes cambiantes, con toda probabilidad, usan alguna combinación de los dos sistemas.

En un ambiente estable, es probable que cada miembro de la organización siga realizando la misma tarea. Por tanto, la especialización en habilidades es conveniente. En un ambiente turbulento, los trabajos se deben redefinir de manera constante para enfrentarse al mundo siempre cambiante. Por tanto los miembros de la organización deben tener habilidad para resolver diversos problemas, y no para realizar, de manera repetitiva, una serie de actividades especializantes. Pág. 399

Reducción de Tamaño

La restructuración suele ser una reducción de tamaño. Los gerentes de muchas empresas adoptaron estructuras burocráticas para sus organizaciones cuando los tiempos eran más estables, cuando las empresas dominaban sus respectivos ambientes y cuando los supuestos sobre el crecimiento económico sostenido surgían con regularidad. Por lo tanto las grandes empresas desarrollaron burocracias de muchos niveles, que con el tiempo, resultaron excesivamente onerosas cuando se necesitaron respuestas rápidas, en tiempos que cambiaban a toda velocidad

Miles de fusiones, despojos y adquisiciones; la desregulación de algunas industrias, la privatización de las empresas públicas y a la creciente cantidad de empresas nuevas emprendedoras intensificaron la competencia mundial. Además los avances tecnológicos de largo alcance obligaron a los gerentes de compañías

muy burocratizadas a adoptar estructuras menos jerárquicas, para poder adaptarse más a sus ambientes. Los conceptos más importantes del presente son eficiencia, productividad, calidad y las organizaciones han optado por estructuras más ligeras y flexibles que pueden responder con mayor facilidad al ritmo de los cambios de los mercados mundiales. La reducción de tamaño se refiere a esta serie de cambios en el diseño organizacional.

1.2.6. Modelos del Diseño Organizacional

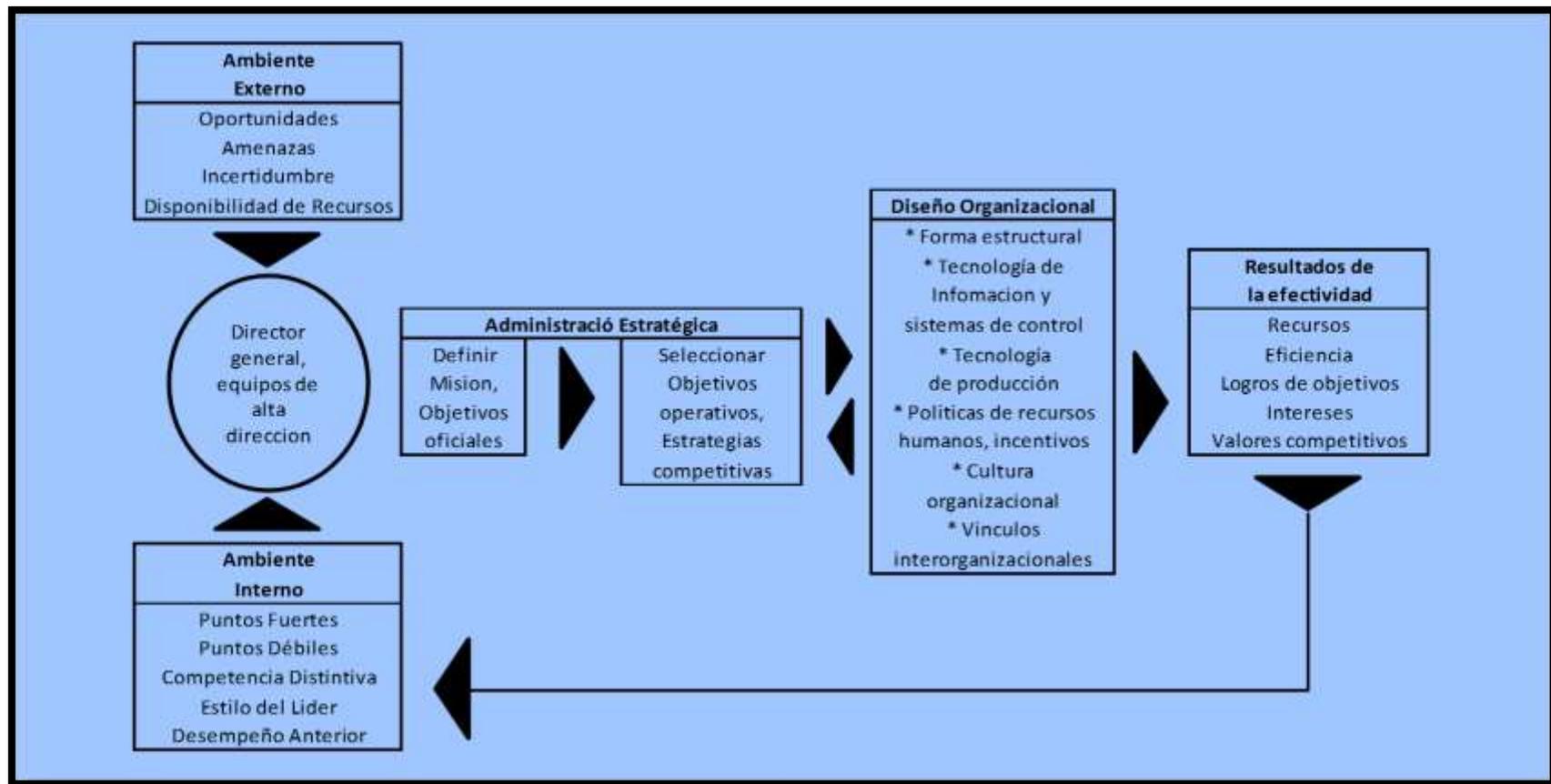
Modelo de Richard Daft (2007).

Este escritor piensa que es significativa la realización de un diseño organizacional en una compañía u organización, ya que esto les admite adoptarse al medio que les rodea y afrontar las variaciones constante del mercado, es por esto que Richard Daft menciona que se debe considerar las dimensiones internas y externas a la organización. Para él las organizaciones no son un inmueble o un vinculado de políticas y procedimientos; las organizaciones están formadas por personas y las relaciones que tienen una con otras.

El diseño organizacional de Richard Daft hace realce en la ambiente externo e interno de la organización, pensando en los objetivos y estrategias que se deben consumir para su cumplimiento de metas y objetivos a nivel institucional, esto también depende de la dimensión y actividad productiva de la compañía, para poder adaptar su modelo organizacional. La estructura de la organización está ligada con la tecnología, que deben contribuir para su posterior funcionamiento de manera legal.

A continuación se presentan las dimensiones que considera Richard Daft para el Diseño Organizacional.

GRÁFICO 1. Modelo de Diseño Organizacional De Richard Daft.



Fuente: Modelo De Richard **Daft** (2007)
 Elaborado Por: Ingrid Bonilla Soriano.

Modelo de Gareth r. Jones (2008)

El Diseño Organizacional expuesto por el autor reconoce las sinopsis sobre que las organizaciones usan y las alternativas favorables para plantear y determinar sus estructuras y culturas para ajustarse al entorno y respondan eficazmente a los retos. Seguidamente se estudian las estrategias generales que los gerentes pueden acoger a medida que se expanden y trabajan para desarrollar su imagen en el mercado.

GRÁFICO 2. Diseño Organizacional De Gareth R. Jones (2008)



Fuente: Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones J. GARETH (2008)
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

1.2.7. Componentes del Diseño Organizacional

Los componentes del diseño organizacional que se tomaron en cuenta para la Compañía de taxis “Montañisol” están estimados en base a las carencias e insuficiencias en el campo administrativo, buscando la prosperidad de los socios Administrativos, Socios y clientes en general. Por este motivo se pensó en efectuar un análisis situacional, el mismo que consintió en conocer e identificar las fortalezas y debilidades que tiene la compañía de manera interna, así como las amenazas y oportunidades que son de manera externas, para que estas consientan tener una mejor perspectiva de la propuesta para la Compañía.

El impulso estratégico es el que nos permitirá concretar la misión, visión, objetivos y estrategias con las que se operará la Compañía, otro de los espacios es la gestión de las necesidades donde se precisarán los usuarios, relaciones internas y externas, y la atención al cliente que son componentes importantes para el progreso de la Compañía de Taxis “Montañisol”.

La proyección de la estructura organizacional ayudará organizar cada una de las acciones mediante una estructura formal y un orgánico funcional, que permita la departamentalización con políticas de regulación, mediante el cuadro de mando integral. El resultado de efectividad de cada una de las dimensiones del diseño organizacional se medirá mediante la eficiencia, eficacia, evaluación y seguimiento de manera conjunta e individual de los Socios Administrativos y Socios de la compañía.

1.2.7.1. Análisis Situacional

Análisis FODA.

El análisis situacional es el fundamento de la definición del Pensamiento Estratégico, dado que mediante el mismo se produce la vinculación de la

compañía con su contexto y su competencia (o de nosotros con nuestro contexto). El análisis situacional también se denomina Análisis DAFO detallado a continuación:

El ambiente, identificando los factores efectivos y perjudiciales, denominados respectivamente Oportunidades y Amenazas. Debe hacerse notar sobre estas Fortalezas y Debilidades se puede ciertamente ejercer el predominio para cambiar, perfeccionarlas, disimulándolas e incluso superándolas.

Establece el estudio “interno” y es lo que designamos como la “mirada hacia adentro”, que radica en un cálculo minucioso sobre los aspectos positivos y negativos de nuestro ambiente, a fin de considerar, utilizar y explotar los primeros (Fortalezas) así cómo reconocer, cambiar y mejorar los segundos (Debilidades).

Este estudio es beneficioso ejecutarlo en grupos de trabajo, tratando de abrir la puerta a la inclusión de la mayor cantidad de comentarios y puntos de vista diferentes, a fin de lograr obtener una perspectiva completa y comprensiva del entorno. Esto es viable ejecutarlo en empresas con una estructura magna y variada, envolviendo a más personas y por lo tanto a más puntos de vista. Pero puede (y debe) hacerse también en el caso de pequeños negocios, en el de emprendedores sin estructura o en el cada uno de nosotros requiriendo los puntos de vista de otras personas (parientes, amigos, colegas o conocidos habilitados para opinar sobre la cuestión) que conozcan esa realidad y puedan aportar opiniones y puntos de vista que enriquezcan el análisis.

El análisis Fortalezas y Debilidades forma la base del progreso de la compañía y es también el fundamento de los llamados procesos de mejora continua. Debe destacarse que cuando hablamos de Fortalezas y Debilidades como aspectos positivos y negativos respectivamente, lo estamos haciendo en un sentido relativo, dado que en general las fortalezas y debilidades sólo lo son en un contexto

determinado, y lo que constituye una fortaleza en ciertas circunstancias, puede no serlo tanto en otra, e inclusive convertirse en una debilidad, y viceversa.

Terminado el análisis interno, en un paso posterior debe generar un reconocimiento de los factores positivos y negativos que ofrece a la compañía el medio en que desarrolla su dinamismo, llamados respectivamente Oportunidades y Amenazas.

Este análisis forma parte de lo que llamamos la “mirada hacia afuera” y es el complemento necesario del paso anterior, en cuanto completa la visión global de la situación y su entorno. La observación de las Oportunidades y Amenazas del ambiente en el que se desempeña la compañía forma el otro eje central del alineamiento, dado que enlaza a la empresa con el medio en el que se desarrolla su actividad, produciendo la necesaria armonía de la misma y enfocando su actitud hacia la construcción de los objetivos posibles.

Debe detallarse así mismo que no puede ejercerse un dominio directo sobre las Oportunidades y Amenazas sino que necesariamente debemos adaptarnos a las mismas, aprovechándonos de las primeras y anticipándonos a las segundas, de acuerdo a cada situación particular de Fortalezas y Debilidades. El Análisis situacional envuelve entonces, por una parte, hacer un análisis general de la misma. Si pensamos que en determinada circunstancia no existen aspectos débiles podemos afirmar desde ya que estamos equivocados. Porque cada empresa, como cada individuo, tiene ciertos perfiles más positivos o más negativos que otros en cada una de las situaciones que le toque transitar.

Una vez realizado la descripción de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, debe desarrollar un ranking de las mismas; las fortalezas y debilidades en orden del grado relativo que le adjudiquemos, y las oportunidades y amenazas en función de su probabilidad de ocurrencia.

1.2.7.2. Matriz de Evaluación de Factor Interno MEFI

La matriz de evaluación de factor interno MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de la empresa. Dicha herramienta permite formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una organización y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para la elaboración de la matriz MEFI es necesario aplicar juicios intuitivos, el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

Para su desarrollo es necesario aplicar los siguientes pasos:

Identificar las fortalezas y debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Es necesario ser lo más específico posible y usar porcentajes, razones y cifras comparativas.

Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante). El peso adjudicado a un factor indica la importancia del mismo para alcanzar el éxito de la organización. Independientemente de que factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0

Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores:

- Una debilidad mayor (calificación = 1)
- Una debilidad menor (calificación = 2)
- Una fuerza menor (calificación = 3)
- Una fuerza mayor (calificación = 4)

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente ponderada para cada variable.

Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2,5. Los totales ponderados por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

A continuación visualizamos el siguiente cuadro de la matriz MEFI:

CUADRO 3. MATRIZ MEFI

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fuerzas			
Debilidades			
Totales			

Fuente: Manuel Fernández Ríos Y José C. Sánchez (2007)
Elaborado: Ingrid Bonilla Soriano.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

1.2.7.3. Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE

La matriz de evaluación de los factores externos MEFE permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, jurídica, tecnológica, y competitiva.

La elaboración de una matriz consiste de 5 pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la investigación externa. Abarque oportunidades como amenazas que afectan a la organización

Asigne un peso relativo a cada factor de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez pueden tener pesos altos si son realmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tiene o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objetivo de indicar si las estrategias presenten de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde:

- 4= una respuesta superior
- 3= una respuesta superior a la media
- 2 = una respuesta media
- 1 = una respuesta mala

Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independiente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluida en la matriz MEFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es

4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0 el valor del promedio ponderado es 2.5 un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechadas con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

A continuación exponemos una ilustración de la matriz:

CUADRO 4. Matriz MEFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Amenazas			
Totales			

Fuente: Manuel Fernández Ríos Y José C. Sánchez (2007)
Elaborado: Ingrid Bonilla Soriano.

1.2.7.4. Proyección Estratégica

Misión

La misión es el propósito y motivo de una organización es el sentido y orientación a las actividades de la empresa, es lo que pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes.

Visión

La visión es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se va a convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías.

Valores

Son aquellas características morales en los seres humanos, es este punto implica no solo el personal administrativo, sino también los integrantes de la Compañía.

Los valores se caracterizan de la mejor manera, no solo dentro de la organización, sino fuera de ella, porque también deben ser valores inculcados a clientes y personas involucradas indirectamente con la Compañía.

Estrategias

Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que al momento de ejecutarlas, requieren esfuerzo.

Las estrategias son el medio para alcanzar los objetivos que están determinados como acciones eficaces dentro de la estructuración organizacional de la Compañía de taxis “Montañisol” para poder seguir una secuencia orientada y plasmada en la misión y visión empresarial que determina el porqué de la existencia de la misma y la forma en que distinguirá y afrontará la competencia existente en el mercado local.

1.2.7.5. Curso de Acción

El curso de acción es un componente estratégico que solo existe mientras estén presente los competidores. Porque es el que debe formular el pensamiento

estratégico permitiendo diseñar una visión compartida, ya que es el pensamiento estratégico el que debe de posesionarse en la mente de cada integrante de la organización, de tal forma que la institución pueda ser optimizada al máximo cuando desarrolle sus actividades acorde a los métodos modernos de gestión. Como una organización inteligente que aprende a aprender, las directivas son menores y existe un faro iluminador permanente en la mente de cada miembro de la dotación de la organización.

Se considera la implementación de los cursos de acción como un aporte fundamental a las estrategias las mismas que son formuladas y planteadas con los integrantes de la empresa para que permitan el logro de los objetivos que son las metas planteadas en las áreas de administración, siendo así que la Compañía busca con el curso de acción tener una visión amplia aprovechan sus recursos y minimizando costos.

1.2.7.6 Determinación de Necesidades

La determinación de necesidades consiste en identificar de manera precisa cuales son los recursos necesarios y primordiales, para el funcionamiento de la Compañía y su desarrollo eficiente en el mercado. Entre los factores o recursos tenemos:

Clientes

También se definen como comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio).

Es por esto que se debe tener claro quiénes son los clientes frecuentes y potenciales de la Compañía para poder orientar las estrategias para la captación de los mismos, siendo estos la razón principal de la existencia de la Compañía y

principal motivo de su rentabilidad dentro del mercado, considerados como el visto bueno de sus actividades.

Relaciones Internas

Se trata de la relación que existe dentro de la Compañía, es decir entre los Socios Administrativos y los socios, la misma que influye en las actividades laborales y la atención al cliente, que podría afectar la existencia y evolución de la Compañía en el mercado.

Donde esta relación debe de ser de lo mejor para que el desempeño laboral sea factible, para su desarrollo comercial, y por ende la relación que empleen los colaboradores con los clientes sea la mejor, provocando la satisfacción y generación de nuevos clientes.

Atención al cliente

El servicio de calidad al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o el servicio básico. Para dar el mejor servicio se debe considerar el conjunto de prestaciones que el cliente quiere:

- El valor añadido del servicio.
- La Asistencia que se otorga al cliente.

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Es aquel servicio que se da a los clientes de la compañía al momento de que ellos acudan a la misma para adquirir el servicio que se ofrece, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el servicio, buscar la manera de que los clientes se sientan satisfecho, solucionando el inconveniente o en tal caso también la atención al cliente permite adicionar servicios y la generación de nuevos servicios.

2.2.7.7. Proyección de la Estructura Organizacional

La definición de estructura es aquella que permite diferenciar las características internas de una organización, es decir el modo en que se ejecutan las actividades laborales da cada uno de los integrantes y su grado de compromiso, con el cumplimiento de los objetivos de la Compañía.

Es primordial el diseño organizacional ya que nos posibilitará conocer la estructura interna y el marco organizacional que posee la compañía, información que será principal para establecer las estrategias y herramientas a emplear en la aplicación de las jerarquías, creando una base para medirlas y compararlas, caracterizando las estrategias de los competidores.

Estructura formal.

Se identifican por tener estructuras y sistemas oficiales y delimitados para la toma de decisiones, comunicación y el control. La organización formal comprende la estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan, como la organización pretende que sean las organizaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

La estructuración formal es la mejor manera de determinar el esquema o estructura con el que se regirá la compañía en cuanto a sus actividades y desempeño laboral de sus administradores y socios para conseguir las metas y objetivos planeados como organización, bajo el cumplimiento de normas.

Orgánico funcional.

Es la designación del puesto de trabajo y las actividades que se desarrollan en él, dejando de existir la duplicidad de tareas en los colaboradores.

El orgánico funcional es el principio donde se busca determinar las funciones de cada uno de sus integrantes y el grado de responsabilidad que tendrán al cumplirlas y poder generar empoderamiento en las diferentes áreas de la compañía evitando el retraso de las funciones de la misma y de esta manera evitar la reducción de rentabilidad, siendo el factor común que determina la agrupación de las habilidades de los integrantes ofreciendo una oportunidad de superación de cada uno mediante la jerarquía existente dentro de la misma.

Políticas

Las políticas de la organización son pautas para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún inconveniente que se repita internamente en una organización. En este sentido, las políticas son principios generales de realización que ayudan al logro de los objetivos y posibilitan la ejecución de las estrategias.

En toda organización o empresa se debe instaurar políticas que ayuden al desempeño de las actividades, de cada departamento con el fin de que el clima laboral entre los que integran la organización sea factible y de gran ayuda en el desarrollo comercial de la misma. Unas políticas bien puntualizadas y claras

generan confianza entre sus integrantes, de que todos serán tratados por igual en diferentes situaciones que se presenten, sin generar inconveniente que a futuro afecte la estabilidad interna del personal.

Esto permitirá que las actividades que se realizan entre los integrantes de la Compañía sean de una forma correcta, conservando una disciplina ante sus acciones u opiniones, así como también se podrá evitar diferencias o dificultades entre socios por el incumplimiento de tareas o acotamiento de las disposiciones establecidas en la Compañía de Taxis “Montañisol”.

Cuadro de mando integral

Chiavenato Idalberto (2009): “El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta administrativa que reúne varios indicadores diferentes de manera equilibrada para promover la sinergia. En un inicio, el CMI era sólo un sistema de evaluación de desempeño organizacional que partía desde el principio que los indicadores financieros, por si mismos, no reflejan con exactitud la eficiencia de la organización.

Los indicadores financieros solo miden los resultados de las inversiones y de las actividades en términos monetarios, pero no son sensibles a los llamados que impulsan a la rentabilidad a largo plazo. Posteriormente, el CMI se convirtió en una herramienta útil para estrategia organizacional. Es una metodología basada en el equilibrio organizacional y está fundado en el equilibrio de cuatro perspectivas diferentes de objetivos, entre las que están la financiera, cliente, proceso interno e innovación y aprendizaje”.

El cuadro de mando integral está determinado por los altos cargos o niveles jerárquicos de la Compañía que deben considerar distintos indicadores, que permitan tener claro los objetivos que se desean alcázar, porque esta herramienta permite ver la eficiencia que está teniendo la organización o empresa. Esto permitirá que la Compañía de Taxis “Montañisol” verifique si los resultados que se obtiene mediante los indicadores financieros son favorables y rentables para que el desarrollo de la misma, así como también su permanencia en el mercado local.

1.2.7.8 Resultado de Efectividad

El análisis de efectividad tiene como propósito identificar que tan eficiente y eficaz se están manejando los recursos de la Compañía para lograr las metas planteadas, así como también consiste en tener un seguimiento y evaluación de cada proceso y actividades determinadas en el diseño organizacional.

Eficiencia

La eficiencia es la relación que existe entre los recursos que se manipulados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. La eficiencia permitirá medir la capacidad que tienen cada uno de sus integrantes, como sus cualidades que contribuyan al logro de los objetivos planteados, minimizando los recursos y maximizando su nivel económico, haciendo las cosas de una manera significativa para el desarrollo productivo de la empresa.

Eficacia

Podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. Consiste en buscar el logro de los objetivos de manera puntual sin incurrir en retrasos o dilatación en el cumplimiento de las actividades encomendadas.

Evaluación y Seguimiento

La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que habías establecido hacer, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido. Puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia o el modo de funcionar del proyecto y organización.

También puede ser conclusiva: obteniendo aprendizaje a partir de un proyecto completado o una organización que ya no está en funcionamiento.

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación. Te permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y están bien administrados, si tu capacidad de trabajo es suficiente y adecuada, y si estás haciendo lo que habías planificado. El seguimiento y la evaluación comparten la misma orientación, hacia un aprendizaje a partir de aquello que haces y cómo lo haces, concentrándose en:

- Eficacia
- Efectividad
- Impacto

El seguimiento y la evaluación nos permiten tener un mejor control del desempeño de cada una de las actividades designadas y que estas puedan ser replanteadas en caso de que no estén cumpliendo con los resultados esperados para el logro de los objetivos y desarrollo productivo y de esta manera mejorar las estrategias de manera departamental como general.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Para todo inicio necesitamos conocer las bases o conceptos esenciales que ayudarán a desarrollar un modelo de Gestión Administrativa que reduzca los

problemas administrativos y posibles desviaciones financieras que sin un modelo adecuado pueden llegar a afectar la situación administrativa de la compañía de taxis montañisol.

Para ello tomaremos como punto de partida los siguientes conceptos básicos:

“La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva.

1.3.7 Recursos

Los recursos son parte primordial para el logro de los objetivo a corto y largo plazo de la Compañía de taxis Montañisol, son físicos e intangibles, que permiten la operación y desarrollo eficiente de las actividades y buscan la satisfacción de sus clientes y ayudan

Recursos Humanos

También conocido como Potencial Humano o Activo Humano, hace referencia al conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforma un negocio o empresa. La administración de los Recursos Humanos, hace referencia al manejo, administración, gestión o dirección del personal del negocio. Para ello debemos reconocer y elogiar sus desempeños o logros, mostrar interés por su bienestar, hacer que se sientan comprometidos con la Compañía.

Todos los procesos y actividades que desarrolla la empresa se basa en el esfuerzo y conocimiento del ser humano a su cargo, utilizando sus ideas para que los objetivos y metas sean concretados y transformados a cabalidad, es por ello que la

calidad de las personas que trabajen en la organización sea factible, ya que definirán el futuro de la empresa y las disponibilidad de crecimiento de la misma dentro del mercado.

Recursos Materiales

Un recurso es un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende. Un material, por otra parte, es algo perteneciente o relativo a la materia (resulta opuesto, por lo tanto, a lo espiritual). Son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

1.3.8 Procesos Administrativos

Planificación

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?). La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

La planeación consiste en prever situaciones o acontecimientos futuros mediante un proceso de cada una de las actividades que se llevarán a efecto dentro y fuera de la Compañía, evitando incurrir en inconvenientes que será perjudicial, como son la pérdida de tiempo y recursos que podrían ser aprovechados de manera rentable para la Compañía y generar una mayor estabilidad y perduración de la misma dentro del área comercial y productiva.

Pasos para la Planificación

Para realizar una buena planificación se debe tomar en consideración los siguientes pasos:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.

Control

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. Esta es la función de control y consta de tres elementos:

- Establecer las normas de desempeño.
- Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
- Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

El controlar consiste en estar pendientes de cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa por lo que la función de gerente no permite saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido, es por esto que debe existir una constante supervisión de evaluación o retroalimentación de funciones.

Pasos para el Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.

- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

1.3.3 Servicios

Son parte esencial en el progreso de la Compañía, ya que estos son los que generan ingresos y utilidades a la misma, el servicio que se ofrece debe ser de calidad, buscando la satisfacción de sus clientes y de los que integran la Compañía, de esta manera se podrá segmentar su mercado local. Se define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena).

Para Richard L. Sunchasen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo". El servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Por lo tanto, quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas.

El servicio también es fundamental en la aceptación de una empresa u organización para su posterior desarrollo comercial y económico en el mercado, el servicio no es menos valioso e importante que el producto, ya que este también identifica y diferencia a la empresa de su competencia, llevándole a tener un posicionamiento favorable y generando los ingresos que necesita la empresa para cubrir sus gastos y costos.

Los servicios ofrecidos buscan satisfacer y cubrir dichas necesidades, buscando la aceptación y fidelización de los clientes, para la posterior obtención de beneficios mutuos dentro de la interacción entre la empresa y la sociedad, es decir estar a disposición de lo que otra persona pueda requerir al adquirir el servicio en un tiempo determinado y que otras empresas u organizaciones no pueden abarcar.

1.3.4 Financiamiento

El financiamiento es el mecanismo por medio del cual una persona o una empresa obtienen recursos para un proyecto específico que puede ser adquirir bienes y servicios, etc. Por medio del financiamiento las empresas pueden mantener una economía estable, planear a futuro y expandirse.

1.4. MARCO LEGAL.

1.4.1. Plan Nacional de Desarrollo

En la exposición del Plan Nacional de Desarrollo estipula “La revolución económica y productiva, para superar el modelo de exclusión heredado y orientar los recursos a la educación, la salud, la vivienda, la investigación tecnológica, el empleo, y la reactivación productiva. Un modelo económico alternativo tiene que ser institucionalizado de modo que todas y todos seamos parte activo de la construcción del progreso y desarrollo de nuestro país, pero trabajando en nuestra propia tierra, en nuestra propia patria”

Indudablemente toda acción productiva se relaciona una percepción de trabajo por ser el motor de desarrollo equitativo, sostenible y democrático. Bajo este punto de vista, el trabajo en el país es reconocido como un derecho de acuerdo al artículo 35 de la constitución y como tal requiere de la protección del estado, que cubra las necesidades del individuo y la de su familia.

El Plan Nacional de Desarrollo en su objetivo número seis establece “Garantizar el trabajo estable, justo y digno” en cuanto la compañía de Taxis Montañisol de la Provincia de Santa Elena es un objetivo definido por los socios que por medio de sus diferentes actividades, establecen un desarrollo local y mejoramiento del nivel de vida de los mismos, es por ello que la ley ampara las sociedades con finalidades de desarrollo evolutivo en cuanto a tópicos generales generando resultados eficientes y eficaces con visión de un avance a nivel de país.

Se detalla la inclusión de dicho objetivo a nuestra investigación ya que la compañía de Taxis Montañisol de la Provincia de Santa Elena es un factor importante ya que por medio de la colaboración y el trabajo en equipo de sus socios integrantes y de las personas que directa e indirectamente colaboran con el buen desempeño de la Compañía, definen las estructuras organizacionales en cuanto a la administración de la misma, es por ello la importancia de las leyes de la nación y de su aplicación con el único propósito de avance en todo aspecto.

Finalmente podemos establecer que la inserción del Plan Nacional de desarrollo nacional ayudara de manera representativa a la compañía de Taxis Montañisol de la Provincia de Santa Elena por medio de sus objetivos, metas y estrategias, por medio de su aplicación adecuada precisa y concisa estableciendo el éxito deseado.

1.4.2. Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.

Trabajo y Seguridad Social: La Constitución del Ecuador en su art. 33, establece que 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 51 a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Formas de trabajo y su retribución: El art. 325 expresa que 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. Se cita en el art. 326 de la Constitución que El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.

Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. 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 Compañía de taxis Montañisol, cuente con un diseño organizacional que tenga como propósito una adecuada gestión administrativa, impactando positivamente en los socios y empleados en general.

1.4.3. 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.

1.4.4. Ley de Compañía

Esta Ley establece que los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social, pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, sólo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

En cuanto a la administración se establece en la Ley Mercantil que a falta de disposición especial en el contrato se entiende que todos los socios tienen la

facultad de administrar la compañía firmar por ella. Si en el acto constitutivo de la compañía sólo alguno o algunos de los socios hubieren sido autorizados para obrar, administrar y firmar por ella, sólo la firma y los actos de éstos, bajo la razón social, obligarán a la compañía.

En el art. 45 de la LM., se establece que el administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades. Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la Ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial.

De la Administración Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, deberán también cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Todo Trabajo de investigación debe identificarse o responder a algún modelo o teoría que fundamente el porqué de tal o cual procedimiento, para dicho efecto se presenta la síntesis de varias teorías con el afán de que los investigadores relacionen su trabajo al respecto teórico metodológico”.Pag. 7

La metodología es una teoría de los procedimientos generales de la investigación. En este sentido Landrón de Guevara afirma. Es tarea de la metodología sintetizar y organizar los avances logrados por la investigación.

La metodología de la investigación comprende varios elementos que son de gran importancia para el desarrollo de una investigación, entre los que se debe considerar el planteamiento del modelo o los principios teóricos dentro de los cuáles se va a manejar para su desarrollo, así como la medición de la población y se procedió a analizar al personal administrativos, socios y clientes para así tener la información del problema que se ha identificado de esta forma se pudo detectar que la compañía no cuenta con una estructura organizacional ni con un orgánico funcional que le permita la distribución de los puestos, funciones y la toma de decisiones dentro de la misma todo esto implica que el desempeño de los miembros de la compañía no tengan un desenvolvimiento eficaz ni eficiente. La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación, sin la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico que está relacionado con el diseño organizacional planteado para ser aplicado a la Compañía de Taxis Montañisol de la Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se desarrolló pensando en un procedimiento básico que guía las fases de recolección de datos y análisis del diseño organizacional. Es la estructura que especifica el tipo de información que debe ser recolectada, las fuentes y el procedimiento de recolección de datos. Un buen diseño garantizará que la información obtenida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos que se recolectaron a través de procedimientos sean los más exactos y económicos, y que no generen gastos posteriores para la Compañía donde se implementará este trabajo.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de investigación que se utilizó es de proyecto factible. Se consideró como la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para la solución de problemas, requerimientos o necesidades de la Compañía de Taxis Montañisol, en el aspecto administrativo, el mismo que está causando estancamiento en su desarrollo en el sector de la península de Santa Elena.

Este trabajo de investigación está enmarcado como un enfoque cualitativo, en razón del problema y los objetivos a alcanzar para la ejecución de trabajo de investigación que se realizará en la Cía. de Taxis Montañisol, ya que a través del análisis crítico de las cualidades, elaboración y validación de la propuesta, la cual permitirá que se desarrolle el Diseño Organizacional.

El trabajo se apoyó adicionalmente con la investigación documental bibliográfica, la cual permitió construir la fundamentación teórica del trabajo de investigación, analizando trabajos de varios autores, los mismos que permitieron afianzar los datos obtenidos.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el propósito

Básica: Ayudo a la formulación, ampliación o evaluación a la teoría de la aplicación del Diseño Organizacional, dentro de la compañía. Se aplicó este tipo de investigación para ampliar todo lo relacionado con las teorías del diseño organizacional.

Morán Márquez francisco (2010): “la investigación aplicada es investigar el proceso de la realidad, para mejorar el sistema con planteamientos teóricos en hechos de la vida diaria. Se trata de buscar generalizaciones, leyes que permitan nuevas alternativas que beneficien a la investigación”.
Pág. 83

La investigación aplicada también conocida con el nombre de práctica. Se caracteriza principalmente porque busca especialmente la aplicación o uso de las sapiencias que se obtienen. La investigación aplicada también se halla relaciona con la investigación básica. Es aquella que parte de una situación problemática que requiere ser invertida y perfeccionada. Comienza con la descripción sistemática de la situación deficitaria, luego se enmarca en una teoría suficientemente aceptada.

Este tipo de investigación permite hacer uso de las sapiencias obtenidas durante el transcurso de la determinación del problema detectado y busca el procedimiento más adecuado. Haremos uso de la investigación aplicada, porque nos permitió resolver el problema detectado obteniendo una perspectiva y conocimientos claros y profundos de las variables de la investigación, dándole una solución efectiva de la situación actual de la Compañía, instaurando a la vez la estructura que debe de llevar y los pasos a seguir en la elaboración del diseño organizacional.

2.3.2. Por el nivel de estudio

Nivel Descriptivo

Paredes Garcés Wilson (2009): “Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide a cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga. Consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primaria o secundaria. Este nivel está encaminado al descubrimiento de relaciones entre variables (grado de correlación).

Están comprendidas como investigaciones descriptivas: los estudios de caso, las encuestas, el análisis documental y los estudios de correlación, es descriptiva en cualquier investigación que no sea experimental, encamina a observar y describir fenómenos “como aparecen, Cómo son, Cómo sucedió algo”. Todas estas expresiones de investigación no requieren de la manipulación de las variables ni condiciones de control riguroso, es lo que separa la investigación descriptiva de la investigación experimental”. Pág. 43-44

Se efectuó el estudio descriptivo ya que se analizan formas de comportamiento del presidente, personal administrativo, socios y demás involucrados en la Compañía de Taxis “Montañisol” de la Comuna Montañita Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, optando por consignar los hechos, necesidades y falencias relacionados con el problema de la Compañía, para luego ser tabulados y procesados con el empleo de técnicas de recolección de datos como la entrevista, cuestionarios, así como también nos permitió especificar cada una de las variables a estudiar e implementar en la propuesta. Además de que se evidencia el problema debido a la disconformidad de ciertos socios en cuanto al manejo administrativo de la compañía

2.3.3. Por el lugar.

Investigación bibliográfica:

Paredes Garcés Wilson (2009): “Es la que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, documentos o publicaciones”. Pág. 52

La investigación bibliográfica es aquella que consiente en hacer uso de reseñas históricas y acontecimientos que se encuentran plasmado en textos, revistas, y demás documentos físicos, facilitando el entendimiento del fenómeno a investigar, es decir, como ha sido su trayecto y evolución a lo largo del tiempo.

El reciente trabajo, se apoyó en la consulta de textos y documentaciones concernientes a la Administración y por lo que es menester promover una readaptación de los procesos relacionados con el personal profundizando los conceptos emanados por grandes exponentes y estudiosos de la rama, para solidificar dicha teoría con los argumentos propios expuestos dentro de este trabajo de investigación que permitirán un mejor desarrollo de la compañía de taxis “Montañisol”.

Investigación de Campo

Paredes Garcés Wilson (2009): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”. Pág. 52

La investigación de campo es la investigación más antigua dentro del campo metodológico porque es la fundamental y muchas veces la que se realiza de

manera inmediata mediante la comprobación de los hechos indagados, para la realización de este trabajo investigativo se debe de tomar en cuenta los aspectos relevantes para obtener criterios verificables y comprobables mediante lo observado.

Toda investigación de campo permite la interacción directa con los involucrados en la investigación de tal manera se pueda verter informes que serán considerados como pruebas blandas que permitirá orientar nuestras actividades investigativas.

El trabajo fue realizado en el sitio mismo donde funciona la compañía, esto es en el cantón Santa Elena, donde se hizo un análisis de la situación de la Cía. Montañisol, los cuales son personas que poseen un vehículo y mediante el brindan un servicio a los usuarios que por motivo de turismo acuden a visitar estos sitios paradisíacos.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación son instrucciones que se aplican para lograr los objetivos que se han propuestos. Para el desarrollo de la presente investigación, se emplearon los siguientes métodos:

2.4.1. Método Deductivo

Bernal C. (2006): “Es un modelo de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. Se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”

Herramienta aplicativa que permite obtener la información a través de indagación general, para luego obtener datos específicos de la Compañía de taxis

“Montañisol” a fin de resolver problemas que el investigador establece a través de las interrogantes planteadas, de esta manera implementar el Diseño Organizacional que la estructura necesita. Este método es el que mayormente se utiliza, debido a los resultados que se obtienen.

2.4.2. Método Analítico

Este método nos permite conocer más del objeto del estudio, con lo que se puede explicar, analizar y comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. La investigación aplicada también es conocida como empírica o práctica. Se caracteriza principalmente porque busca precisamente la aplicación o usos de los conocimientos que se adquieren.

También está relacionada con la investigación básica por cuanto depende y está condicionada de los resultados y avances de éstas; esto queda despejado si nos damos cuenta de que toda investigación aplicada necesita de un marco teórico. Si una investigación involucra problemas tanto teóricos como prácticos, recibe el nombre de mixta. En realidad, un gran número de investigaciones participa de la naturaleza de las investigaciones básicas y de las aplicadas.

El análisis va de lo concreto a lo abstracto ya que mantiene el recurso de la abstracción puede separarse las partes (aislarse) del todo así como sus relaciones básicas que interesan para su estudio intensivo (una hipótesis no es un producto material, pero expresa relaciones entre fenómenos materiales.)

En la investigación se utilizó el método analítico para detectar de manera general todo cuanto está relacionado al tema de investigación, sin dejar de enfocarse a los términos, significativos y destacados del proceso de la implementación de un diseño organizacional.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Entre las técnicas de recolección de datos más empleadas, se menciona:

2.5.1. La Entrevista

Paredes Garcés Wilson (2009): “La entrevista es un reporte verbal de una persona con el fin de obtener información primaria acerca de su conducta o experiencias. Se hace cara a cara, permite aclarar la información. Puede ser entendida como la conversación que sostienen dos personas para obtener información”.

La entrevista debe superar lo intuitivo a la planificación. Las preguntas deberán ser estandarizadas tanto como sea posible, para permitir la comparación de la información de la información corregida. Al formularse las preguntas deberán tener el mismo valor psicológico para todos los entrevistados.

Las preguntas se presentan con las misma palabras y en el mismo orden a todos los entrevistados, si se emplean preguntas diferentes las respuestas no serán comparables entre sí. Las entrevistas estandarizadas se usan para estudios que permiten probar hipótesis. Pág. 72

Aunque el entrevistador puede haber solicitado la entrevista como consecuencia de sus propias motivaciones o necesidades, de ese modo introduce sus objetivos personales dentro del intercambio de información, las metas de la entrevista con un sistema están determinadas por el entrevistador POPE (1983).

La entrevista es considerada como una de las técnicas esenciales en el progreso de la investigación y que originará la obtención de investigación real y concreta de la problemática. Se consiguió información distinguida en cuanto a las problemáticas generadas por la ausencia de un diseño organizacional en la Compañía de taxis “Montañisol”. Por lo que se elaboró de manera estandarizada que permitiera el entendimiento de las personas que serán los entrevistados, y que la información recolectada pueda ser comparada de manera clara y entendible por lo que en un momento determinado generará alternativas de solución.

2.5.2. Encuesta

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Es una técnica que a través de preguntas sirve para recaudar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas. La información que se obtiene puede ser útil para relacionar variables. Cuando la encuesta cubre toda la población se denomina censo y cuando se refiere a una parte de ella se denomina encuesta muestral.

Los estímulos se mantienen constantes para todas las unidades de análisis.

La encuesta no compite con la observación ni con la entrevista, están deben verse como técnicas complementarias, pues así se puede obtener información amplia, ejemplo. La observación o la entrevista se usan como paso complementario de la encuesta para mejorar la información. Pág. 63

La encuesta se realizó con el fin de obtener un vinculado de preguntas ordenadas dirigidas a una muestra específica de la población. Los datos se obtuvieron a partir de la ejecución de un conjunto de preguntas destinadas a los directivos y personal administrativo de la compañía, quienes están involucrados directamente en el fomento de la problemática existente, la misma que permitió conseguir la información en el menor tiempo, también se realizaron encuestas dirigidas a los clientes para obtener información valiosa de la Compañía.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

2.6.1. Guía de entrevista.

Se realiza una entrevista cuando se desea una información específica, especialmente la que no está contenida en programas históricos, comportamientos históricos del pasado, sentimientos, intenciones, pensamientos o logros organizacionales que se han tenido en el pasado y cuando esta información resulta vital para analizar algún caso o tomar decisiones.

Lo más importante a tener en cuenta es que la entrevista debe permitir que el entrevistado pueda expresarse, de tal manera que se deberá organizar las preguntas para hacerlas correctamente logrando así obtener una información mucho más amplia de parte del entrevistado; en la realización de la guía de entrevista se toma en cuenta en no incidir en las posibles respuestas ya que de nada vale que el entrevistador responda preguntas que el entrevistador ya sabe.

2.6.2. Cuestionario

El uso de los cuestionarios cada vez es más habitual en la investigación. El cuestionario es la técnica de recolección de datos más utilizada en la investigación, porque es menos costosa, permite llegar a mayor número de participantes y facilita el análisis, aunque también puede tener otras limitaciones que pueden restar valor a la investigación desarrollada.

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Por lo que para su estructura se basa en la escala de actitud de Likert: desarrollada en 1930 ha probado ser un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez, en su forma original e compone de mediciones o juicios, sin embargo, en la actualidad se habla de escala de Likert con preguntas. Pág. 75

2.6.3. Tipos de preguntas:

Escala de Likert

Es una escala psicométrica usualmente manipulada en cuestionarios, y es la escala de uso más extenso en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario hecho con la técnica de Likert, lo formamos detallando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo). La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó un informe describiendo su uso, en el año de 1932.

Para la recolección de información acerca del desarrollo de los sistemas de trabajo en equipo de los miembros de la compañía, se empleó la aplicación de los lineamientos teóricos de Rensis Likert, el contenido de las preguntas tuvo relación con los objetivos del estudio y se considera la operacionalización de las variables.

Vale indicar que también se usó la aplicación de SI y NO, por así considerarse la opción de respuestas en las preguntas que se elaboraron.

Estas alternativas quedaron estructuradas de la siguiente manera:

Alternativa A:

- Muy de acuerdo,
- De acuerdo,
- Indeciso (indiferente),
- Desacuerdo,
- Muy desacuerdo.

Alternativa B:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral (Afirmación)
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Alternativa C:

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso (Afirmación)
- Probablemente no
- Definitivamente no

Alternativa D:

- Completamente verdadero
- Verdadero
- Ni falso
- Ni verdadero (Afirmación)
- Falso
- Completamente falso

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Paredes Garcés Wilson. (2009): “La población o universo es la totalidad de unidades de análisis a investigar que por su similitud de características son miembros de un grupo particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo o población, en este caso debemos acudir a una parte de él, la misma que debe ser representativa, es decir que en lo posible reúna todas las características de la población a esta fracción se le conoce como muestra”. Pág. 53

La población que se utilizó para el progreso de esta investigación se la determino de la siguiente manera, Socios, Parte Administrativos y clientes que utilizan de manera usual u ocasional los servicios de la compañía, quienes están relacionados de manera directa e indirecta con las actividades y que en determinado momento serán los favorecidos de la estructura del diseño organizacional que generará un mejor desarrollo administrativo.

La población que se estableció fue:

Clientes, turistas locales o a nivel nacional que llegan de visita a la zona norte (Cantón Santa Elena) por diferentes periodos del año. Los datos más acordes con la realidad son las aproximaciones estadísticas del flujo turístico hacia la Provincia obtenidas a través de la Cámara Provincial de Turismo-Capítulo Santa Elena, además vale destacar que se tomó una muestra de 60 “CLIENTES” como dato referencial

Y por último tenemos a los miembros de la asociación, es decir la parte administrativa y socios de la compañía de Taxis Montañisol, quienes son: 5 Administrativos y 50 socios que están legalmente constituidos.

La clasificación de la población fue la siguiente:

CUADRO 5 Clasificación de la Población

SECCIÓN	DATOS	Instrumento
Directivos	2	Entrevista
Parte Administrativa	5	Encuesta
Socios	50	Encuesta
Clientes habituales	60	Encuesta
TOTAL	117	

Fuente: Compañía De Taxis Montañisol
Elaborado Por: Ingrid Bonilla Soriano

2.7.2. Muestra

“La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población” manifiestan Icart, Fuentelzas y Pulpon 2006. Pág. 55.

2.7.2.1. Muestreo No Probabilístico

En este tipo de muestras, o también llamadas muestras dirigidas o intencionales, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (acceso o disponibilidad, conveniencia, etc.); son selecciones con mecanismos informales.

El tamaño de la muestra de la investigación se estableció mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia debido a la presencia de la población, por lo que se tomara en consideración toda la población que tiene conocimiento de las actividades de la compañía, entre los que se encuentra la parte administrativo, socios y clientes, originando una muestra total de 117 individuos que conforman la muestra de la Compañía de Taxis “Montañisol”.

CUADRO 6. Clasificación de la Muestra

SECCIÓN	DATOS	Instrumento
Directivos	2	Entrevista
Parte Administrativa	5	Encuesta interna
Socios	50	Encuestan Interna
Cientes habituales	60	Encuesta Externa
TOTAL	117	

FUENTE: Compañía de Taxis Montañisol
ELABORADO POR: Ingrid Bonilla Soriano

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS

2.8.1 Procedimientos

Radica en plantear cómo se prevé organizar los datos una vez recogidos y decir cuáles son las técnicas que se utilizó al procesarlos los para dar respuesta al problema.

Búsqueda de Información

La búsqueda de información implicó ser una de las acciones más importantes del procedimiento por que consintió en recolectar los efectos y causas del problema que se detectaron dentro de la Compañía de Taxis Montañisol.

Identificar los Problemas de la Comunidad

Se procedió a la recolección de datos e información relevante para investigación, incluyendo temas que nos ayudaron a especificar las carencias administrativas o malos manejos organizativos dentro de la Compañía de Taxis Montañisol y que en cierta manera afecta al desenvolvimiento de la misma.

Análisis y Selección del Problema

La determinación de la formulación del problema, y su pertinente sistematización, fue primordial ya que se utilizó el árbol de problemas, lo que proporcionó la identificación de cada uno de los temas relevantes de la investigación a realizar.

En la evaluación del problema se puntualiza lo medible y factible que es la propuesta así como el seguimiento sistemático planificado y dirigido para la implantación de un estudio organizacional para la compañía.

Justificar del Estudio

Se realizó un detalle en general de lo que se estaba proponiendo, dando a conocer el porqué de la identificación del problema ya que son las explicaciones necesarias que hacen la posible solución, mediante hechos existentes y resaltables que fueron tomados en cuenta en la estructuración del diseño organizacional

Plantear Objetivos

Objetivo General: fue planeado tomando en consideración el tema, respetando la estructura de origen, iniciando con un verbo en infinitivo acompañado del qué, cómo y para que se llevara a efecto la implementación de un diseño organizacional dentro de la Compañía de Taxis Montañisol dedicada a la prestación de servicios

Los Objetivos Específicos están relacionados con la actividad de cada uno de los capítulos de la investigación generándose como el camino o pasos a seguir para el total cumplimiento del objetivo general permitiendo tener pasos claros y

consecutivos que generen beneficios y desarrollo eficiente para la estructuración que implica un diseño organizacional.

Formularizar la hipótesis y elaborar la operacionalización.

La hipótesis es la formulación de las expectativas que se tiene con el proyecto propuesto y que generalmente aportan con positivismo para el progreso de las actividades que están relacionadas con la implementación del diseño organizacional para la Compañía de Taxis “Montañisol” y como esto favorece a los involucrados, como son los Socios.

Formulación de los Instrumentos de Investigación

La formulación de los instrumentos son de vital importancia dentro del campo investigativo que se desarrolla y que agiliza la recolección de datos, ofreciendo información verídica y pertinente que fundamenta la investigación y argumenta las soluciones, siendo relevantes la entrevista y encuestas ya que estos tipos de instrumentos son fáciles de aplicar en la recolección de datos .

Construcción del Marco Teórico

Es la determinación de las variables dependientes e independientes que ayudan a la conceptualización del fenómeno a investigar, y que es posible mediante el desglose de los estudios que fueron necesarios para el desarrollo del proyecto y obtener la efectividad del diseño organizacional.

Diseño de la Metodología

Referente al aspecto metodológico puntualizamos el tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizó para la recolección de datos sin

dejar de considerar la población y muestra a investigar. La metodología permitió determinar las características de la investigación y lo que provocó las dimensiones del proyecto y que en la práctica es decisiva en las actividades a realizar por lo que es primordial detallar los impactos que crea el diseño organizacional, es decir, lo que va a cambiar, mejorar y transformar en la compañía.

Aplicación de los Instrumentos

La aplicación de la investigación como son la encuesta de instrumentos de investigación como son la encuesta y la entrevista se llevaron a la práctica mediante la estructuración del cuestionario y el guion de entrevista que son la formulación de las preguntas necesarias e importantes para obtener información real originada por los implicados en la actividad investigativa y que dio realce al proyecto.

Recolección de Información mediante encuesta y entrevista

La recolección de información desarrolló expectativas relevantes en el desarrollo de la investigación por lo que se aplicó en los integrantes de la misma, permitiendo despejar dudas o situaciones acontecidas que no fueron captadas a simple vista pero que brindaron información cualitativa que resulta fundamental para obtener resultados positivos y necesarios para suplir las necesidades que se presentan dentro de la Compañía.

La orientación de cada paso a seguir dentro del procedimiento de la investigación resulta específica en el progreso del proyecto y generación de alternativas de solución buscando que el diseño organizacional sea efectivo y se obtenga los resultados esperados y beneficios mutuos

2.8.2 Procesamiento

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Se refiere a los procedimientos estadísticos y a la exposición de los resultados. En cuanto a las técnicas de análisis de datos debemos anexar los elementos arquitectónicos de un proyecto de investigación”:

Codificación de datos, cuadros representativos generales de los resultados obtenidos luego del estudio de campo.

- Análisis cualitativo, porcentual, gráfico.
 - Tabulación de datos, fundamentada en información cualitativa.
 - Prueba de comprobación de hipótesis, partiendo de la necesidad de que es importante comprobar las hipótesis, aunque sea de carácter social.
- Pág. 87

Ordenamiento de los Datos

El ordenamiento de información es una actividad desarrollada de forma cuidadosa y analítica que permite tener un control sobre la información recopilada y que resulta necesaria para ejercer un proceso sistemático en el proyecto investigativo ofreciendo concordancia de las actividades.

Codificación de los Datos

La codificación se elaboró una vez obtenida la información recopilada mediante la encuesta y entrevista, descifrándolos diferentes puntos de vista de los involucrados, siendo este un proceso que nos permite interpretar opiniones y sugerencias poco comunes.

Tabulación de la Información

Tabular es el paso posterior a la recolección de datos primarios donde los resultados deben ser de manera concreta y clara para determinar el proceso de

investigación, clasificando las conductas, beneficios y soluciones propuestas por los involucrados en la encuesta y entrevista, para luego analizar y sintetizar y difundir el uso del diseño organizacional.

Elaboración de las Tablas o Cuadros

La elaboración de los cuadros determinaran el ordenamiento de la información recopilada en la encuesta y la entrevista a los involucrados, siendo esta información definida como relevante para la investigación, la cual se llevó mediante un método estadístico que argumenta con información cuantitativa al desarrollo del diseño organizacional.

Aplicación de los Gráficos Estadísticos

Es la representación de datos, generalmente es numérica, mediante recursos gráficos, por lo que se manifiesta visualmente relacionada con las matemática o correlación estadística, para esto utilizó los sombreados, colores, puntos, líneas, símbolos, números, texto y un sistema de referencia (coordenadas), que permitió el ordenamiento de la información cuantitativa.

Análisis de la Información

El análisis de información de las encuestas y las entrevistas se realizó de manera detallada y con responsabilidad para obtener resultados verídicos. El análisis de la investigación no solamente abarca lo que se obtuvo en los instrumentos sino también desde el momento que se empezó a recopilar datos mediante fuentes primarias y secundarias, ya sea informaciones cuantitativas o cualitativas.

Interpretación de los Datos o Resultados

La interpretación de la información recopilada en los instrumentos de investigación, se incorporó en el proyecto de diseño organizacional, donde se llevó a efecto como el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información empírica y científica recolectada, permitiendo formular alternativas de solución para sostener la labor del analista, e interpretar cada uno de los acontecimientos generados en la actividad investigativa emitidas por los involucrados de manera directa e indirecta en el proceso y desarrollo de la estructura orgánica.

Comprobación de la Hipótesis

Es la determinación de las variables (independiente y dependiente) que son expresadas de manera clara y afirmativa y no como suposiciones futuras, así como también permitió comprobar la teoría en la que está basada de manera breve y concisa basada en la realidad de la situación actual de la Compañía.

Formulación de las Conclusiones

La formulación de conclusiones es la decisión, juicio o solución a los que se llega después de haber reflexionado sobre el problema detectado. Las conclusiones son determinaciones hechas mediante el estudio de los resultados del trabajo de investigación, dando a conocer de manera sintetizada lo que sucedió con el fenómeno detectado.

Formulación de las Recomendaciones

Las recomendaciones se realizaron al final de la investigación, dando nuestro punto de vista y sugerencias al implementar el diseño organizacional para la

Compañía de Taxis Montañisol, así también se da una explicación de lo que podría ser bueno para los encargados de la ejecución de la propuesta.

Diseño de la Propuesta

El diseño de la propuesta estuvo basado en las posibles soluciones de la problemática presentada y que puede originar expectativas atractivas hacia quien se desea convencer de la viabilidad de su posible materialización e implementación en la Compañía que debe ser formulada de forma efectiva.

Elaboración del Informe Final

Al realizar el informe final se realizó de manera puntualizada y análoga, que permita su posterior entendimiento a los implicados en la investigación y demás interesados de la propuesta del diseño organizacional para la Compañía de Taxis “Montañisol”.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo aplicada a los clientes, directivos y personal administrativo de la compañía de Taxis “Montañisol”, Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, la información obtenida de los encuestados servirá para dar solución a la problemática de la no aplicación de un diseño organizacional, por lo que su desarrollo y crecimiento hace que los socios se sienten inconformes.

El desarrollo de la investigación será parte del estudio de la relación de los resultados, con el planteamiento del problema, las variables y los instrumentos de la recolección de datos.

Con el desarrollo del proyecto se observaron los cuadros, gráficos y análisis de cada una de las preguntas de las encuestas. Las encuestas fueron elaboradas e manera práctica y sencilla para su fácil comprensión, en este proceso se describieron y se analizaron los resultados obtenidos.

Los porcentajes estadísticos se encuentran determinados al finalizar cada uno de los resultados y las respuestas de cada una de las encuestas.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Las entrevistas fueron ejecutadas con el más mínimo cuidado al momento de la formulación de las preguntas. Para la realización de la entrevista se tomó en cuenta al gerente y presidente de la Compañía Sr. Arturo Paredes y el Sr. Danilo Muños quienes tienen a su cargo las compromisos y desempeño de las actividades de la empresa se lleven a efecto de la mejor manera posible, para así alcanzar los objetivos planteados se realizaron 8 preguntas que se detallan a continuación.

TITULO 1 - ¿Qué tiene de diferente esta empresa a las otras?

Los entrevistados coincidieron que es un servicio muy amplio donde existe mucha competencia y demanda con gran frecuencia en el entorno, lo que hace que se vuelva muy competitivo provocando estar en constante control de las tácticas y progreso que adopta la competencia para abarcar el mercado.

La compañía se caracteriza por dar un buen servicio y tener sus vehículos en constante mantenimiento para que al momento de que el cliente necesite de sus servicios tenga una buena experiencia desde un ambiente agradable hasta escuchar la música que desee, se caracterizan por tener un buen trato con los clientes.

TÍTULO 2.- ¿A nosotros como clientes, esta empresa que nos ofrece?

La compañía de taxis ofrece a los clientes buen trato, ambiente agradable y siempre están al pendiente de lo que los clientes deseen hasta la simplicidad de escuchar su tipo de música preferida o llevar el aire acondicionado encendido.

Otro de los servicios que ofrecen es de puerta a puerta que consiste en que los clientes hacen la llamada respectiva y proporcionan su ubicación y pasamos a recogerlos para así llevarlos al destino deseado.

TÍTULO 3 ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la compañía de Taxis Montañisol?

En lo que concierne a las fortalezas que tiene compañía en las entrevistas ejecutadas se hace el informe a las más significativas poseen su propio local para atender a los clientes con un parqueadero en el centro de la comuna montañita donde hay mucha afluencia de personas esto permite que las carreras sean frecuentes además cuentan con una página web para contactarlos y publicar diferentes actividades que se realizan, también supieron manifestar que la buena

atención al cliente y una de las más importantes todos los choferes son profesionales Estas fortalezas han permitido que tenga una aceptación de los clientes.

TÍTULO 4 ¿Cuáles son las debilidades de la compañía de taxis Montañisol?

Las debilidades descubiertas en la entrevista y que preexistieron indicadas por los socios y administrador es importante mencionar el desconcierto en la compañía y la carencia de compromiso existente ya que no cuenta con una jerarquización de acuerdo a los dinamismos esto quiere decir que no cuentan con una estructura.

El hablar de las debilidades de la Compañía involucra la insuficiente capacitación que reciben los socios otra de las debilidades son la temporada baja en donde existe poca afluencia de turistas nacionales y extranjeros, se puede recalcar es que la compañía no cuenta con un taller automotriz y estos quedan muy lejos de la compañía.

TÍTULO 5 ¿Quiénes son sus principales competidores?

Dentro del mercado local los principales competidores son las taxis informales ya que estos tienen menores precios en las carreras y andan deambulando y como no están constituidos legalmente. Lo que debemos resaltar que a pesar de los taxis informales tenemos ayuda de la comisión de tránsito ya que estos hacen las respectivos controles para que los taxis informales no transiten debido a la inseguridad que tienen estos, cabe mencionar que los buses intercantonales también son competencia indirecta hay un cierto grupo de personas que utilizan el servicio de los buses para trasladarse pero los clientes siempre regresan debido al buen trato que se les brinda y el confort que tienen en las unidades de la Compañía y la responsabilidad que cada chofer les brinda al llevarlos a su destino.

TÍTULO 6 ¿Quiénes son los clientes más frecuentes que tienen la compañía?

Los clientes más frecuentes de la compañía son las familias, estudiantes, comerciantes de la comuna montañita y clientes de las comunidades aledañas de la Parroquia Manglaralto, turistas extranjeros y turistas nacionales, la demanda es frecuente debido a los viajes que estos tienen que hacer tanto dentro de la Parroquia como fuera de la misma se piensan que estos segmentos de clientes potenciales son los que generan los ingresos y aseguran el posicionamiento que la misma tiene en el mercado

TÍTULO 7 ¿Cómo se encuentra estructurada la Compañía en la toma de decisiones?

Los consultados supieron declarar que la Compañía en cuanto a su estructura se toma las decisiones por los socios en asamblea general, pero es importante referir que parte de los consultados hacen énfasis en que existe compromiso en las diferentes funciones de acuerdo al nivel de mando permitido por los socios

TÍTULO 8 ¿Actualmente cómo se miden o evalúa a los socios?

Actualmente no hay un sistema de evaluación de desempeño pero en lo que respecta a el trabajo de cada socio podemos decir que eso dependerá de la manera como trate al cliente, podemos detectar cuando un chofer está dando un buen trato a su clientela por que el usuario solicita a un taxista en particular y la mayoría de veces lo hace porque se siente a gusto con la unidad, aunque muchas veces los clientes solicitan la misma unidad porque son familia o por amistad entonces sería importante implementar un sistema de evaluación de los socios, esto permitirá que se mejore la parte de atención al cliente y todo en cuanto se refiere al desempeño de los mismos, no solo con los clientes sino dentro de la Compañía esto permitirá que haya un mejor desempeño en todas las áreas.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTAS

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo aplicada a los clientes, directivos y personal administrativo de la compañía de Taxis “Montañisol” Comuna Montañita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, la información obtenida de los encuestados servirá para dar solución a la problemática de la no aplicación de un diseño organizacional, por lo que su desarrollo y crecimiento hace que los socios se sienten inconformes.

El desarrollo de la investigación será parte del estudio de la relación de los resultados, con el planteamiento del problema, las variables y los instrumentos de la recolección de datos.

Con el desarrollo de la investigación se observaron los cuadros, gráficos y análisis de cada una de las preguntas de las encuestas. Las encuestas fueron elaboradas de manera práctica y sencilla para su fácil comprensión, en este proceso se describieron y se analizaron los resultados obtenidos.

Los porcentajes estadísticos se encuentran determinados al finalizar cada uno de los resultados y las respuestas de cada una de las encuestas.

3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS ADMINISTRATIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

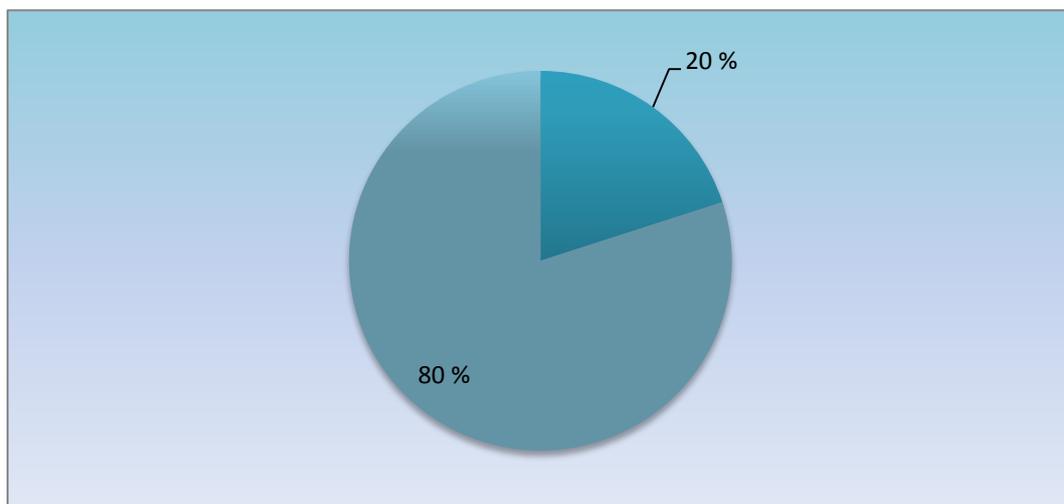
1. Conoce usted lo que es un diseño organizacional.

CUADRO 7. Conoce sobre Diseño Organizacional.

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	1	20
NO	4	80
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 3. Conoce sobre Diseño Organizacional.



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 20 % de los encuestados respondió que si conoce lo que es un diseño organizacional, mientras que el 80 % respondió que no conoce. Con base en los resultados, se concluye que los socios, no tienen conocimiento en cuanto a los parámetros que se debe tener en cuenta para una óptima organización de una empresa, pues solo la dirigen por medio de conocimientos empíricos.

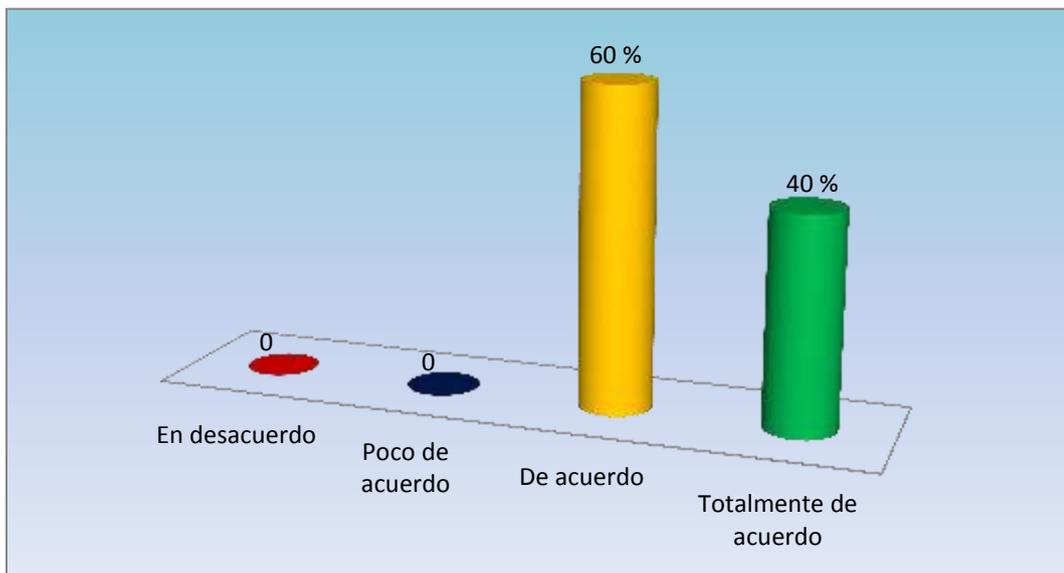
2.-.-Cree que un diseño organizacional es importante para la compañía

CUADRO 8. Importancia del Diseño Organizacional

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
En desacuerdo	0	0
Poco de acuerdo	0	0
De acuerdo	3	60
Totalmente de acuerdo	2	40
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 4 importancia del Diseño Organizacional



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 60 % de los encuestados, respondió estar de acuerdo en creer que un diseño organizacional es importante para la compañía, y el 40 % está totalmente de acuerdo. Con los resultados obtenidos, se concluye que los socios, están conscientes en la importancia que un diseño organizacional aportaría en su organizacional para conseguir sus metas planteadas.

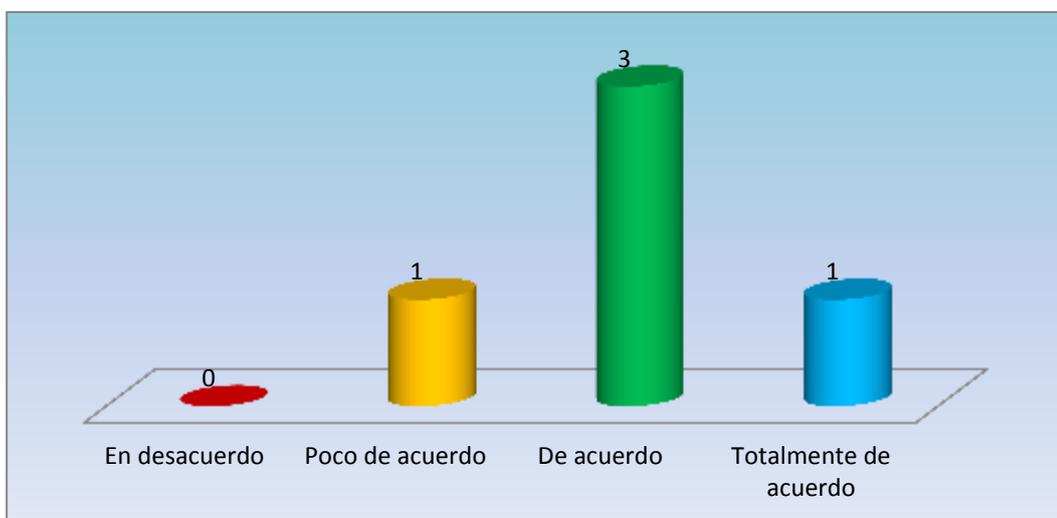
3.- Cree que el diseño organizacional mejorará los procesos administrativos.

CUADRO 9. Diseño Organizacional Mejorará los Procesos Administrativos

ALTERNATIVAS	F	%
En desacuerdo	0	0
Poco de acuerdo	1	20
De acuerdo	3	60
Totalmente de acuerdo	1	20
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 5. Diseño Organizacional Mejorará los Procesos Administrativos



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Se puede observar que el 60 % de los encuestados están de acuerdo, y el 20 % está totalmente de acuerdo. Se concluye que una empresa u organización mientras sea organizada de una mejor manera, podrá ejecutar estrategias que ayuden a la empresa a obtener beneficios, dichos logros deben de ser planificados y llevados a cabo mediante un plan organizacional.

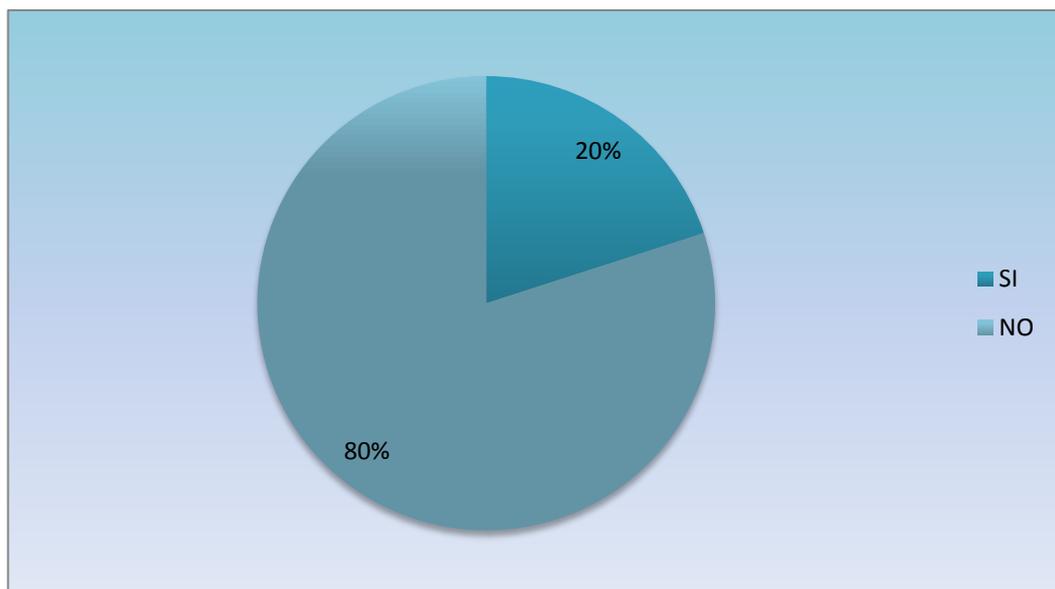
4. ¿Conoce usted cuál es la estructura organizacional de la compañía de taxis?

CUADRO 10. Estructura Organizacional de la Compañía

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	1	20
NO	4	80
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 6. Estructura Organizacional de la Compañía



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 20 % de los encuestados, respondió que si conoce cuál es la estructura organizacional de compañía de taxis mientras que el 80 % respondió que no conoce. Mediante los resultados obtenidos por medio de la gráfica, se concluye que la mayoría de los administrativos de la compañía de taxis, desconoce la estructura organizacional de la propia organización que administra.

5. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

CUADRO 11. Definidas Funciones

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Siempre	0	00
Casi siempre	1	20
Rara vez	3	60
Nunca	1	20
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 7. Definidas Funciones



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 20 % de los encuestados, respondió que casi siempre están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos, mientras que el 60 % respondió que rara vez están definidas las funciones y responsabilidades. Con base en los resultados obtenidos, se concluye que la organización, no tiene establecida de manera fija las funciones y responsabilidades de cada uno de sus integrantes que la conforman.

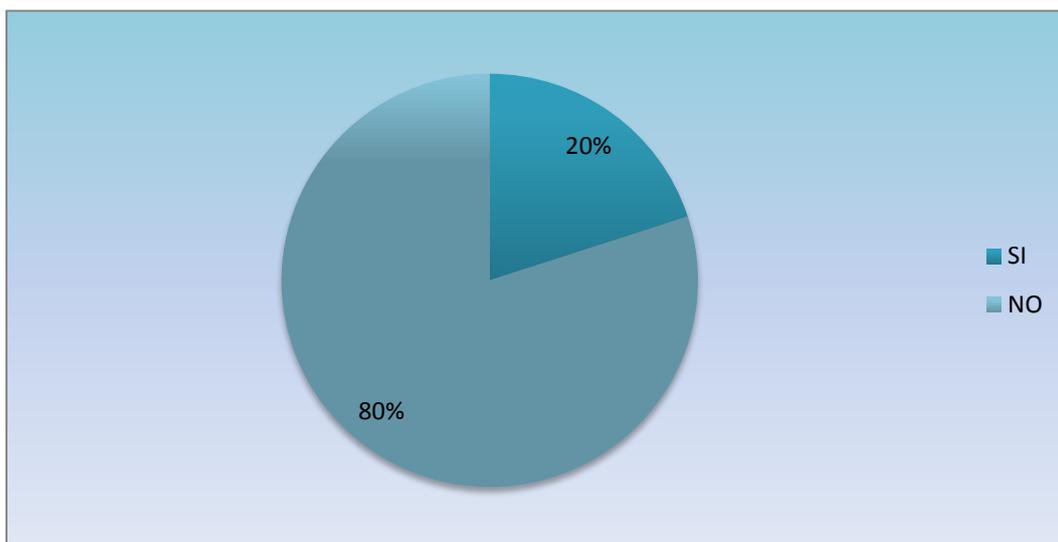
6. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?

CUADRO 12. Procedimientos a seguir

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	1	20
NO	4	80
TOTAL	5	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 8. Procedimientos a Seguir



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 20 % de los encuestados manifestó que si, conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas, y el 4 % restante, respondió que no. Con base en los resultados, se concluye que, los administradores de la compañía de taxis no conocen a detalle las tareas y actividades necesarias para llevar a cabo un correcto desempeño dentro de la organización para la consecución de objetivos de manera eficaz y eficiente.

3.4 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

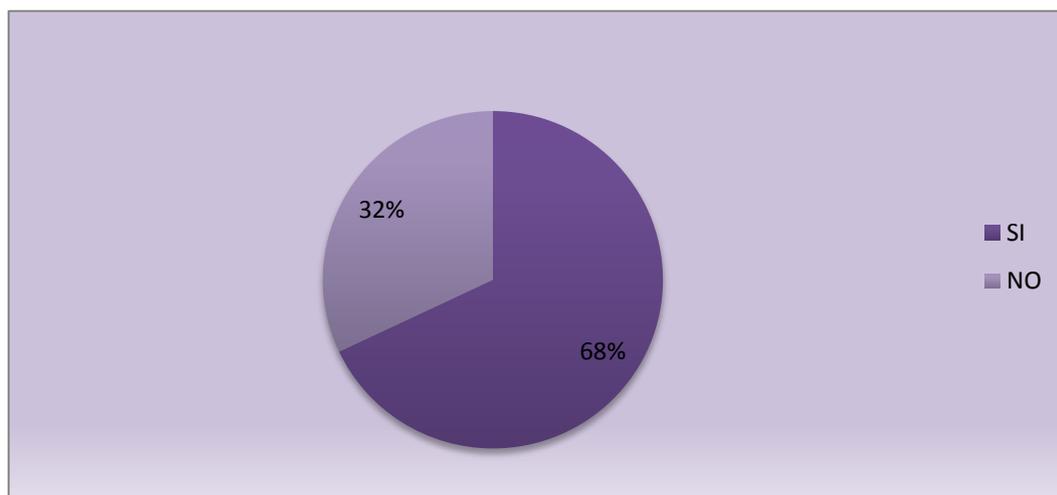
1. ¿Usted es socio fundador de la Compañía de Taxis Montañisol?

CUADRO 13. Socio Fundador

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	34	68
NO	16	32
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 9. Socio Fundador



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De acuerdo con la pregunta planteada a los socios de la compañía se tiene que: el 68 % de ellos respondió que si son socios fundadores de la institución a la que ellos pertenecen, mientras tanto el otro 32% respondió que no son socios fundadores; con las respuestas dadas por los encuestados se tiene que la mayoría de ellos son socios fundadores de la Compañía de Taxis Montañisol, mientras que la minoría son solamente socios que fueron ingresando una vez creada la compañía.

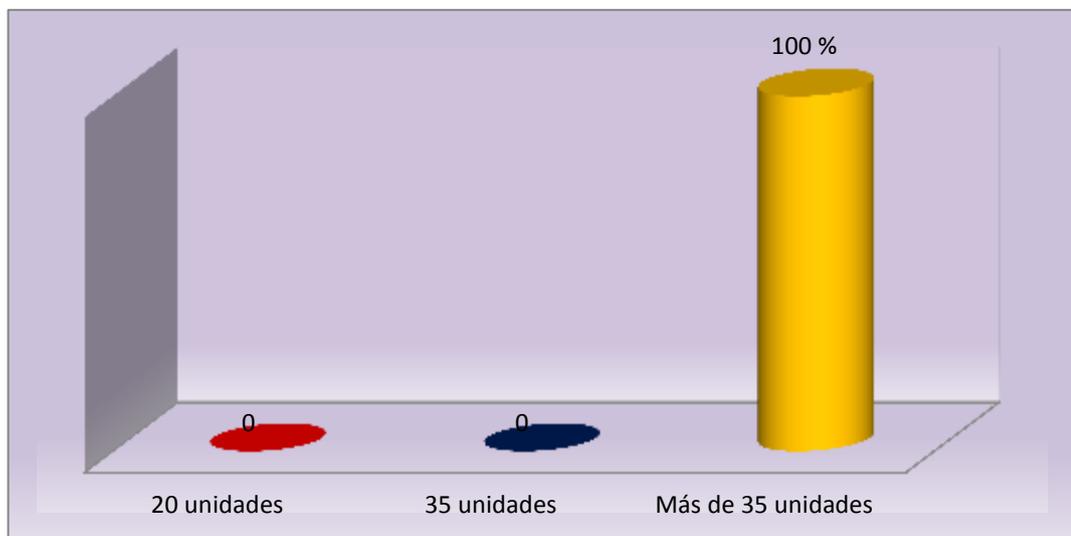
2. ¿Cuántas unidades de taxis posee la compañía?

CUADRO 14. Cuántas unidades de taxis posee la compañía

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
20 unidades	0	0
35 unidades	0	0
Más de 35 unidades	50	100
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 10. Cuántas unidades de taxis posee la compañía



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Con respecto a la interrogante planteada a los socios de la compañía se tiene que: el 100% de sus socios tienen unidades vehiculares trabajando para la institución, es decir la mayoría de ellos cuentan con su unidades propias disponibles para brindar el servicio de taxi a los usuarios que día a día usan este medio de transporte para movilizarse de comunidad en comunidad.

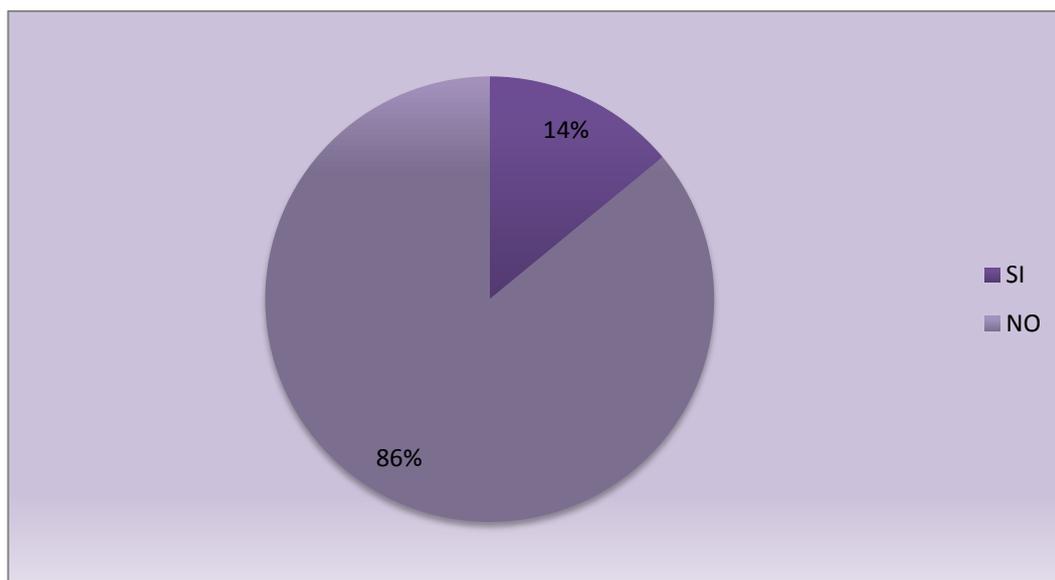
3. ¿La compañía se maneja administrativamente bien?

CUADRO 15. Manejo de la compañía

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	07	14
NO	43	86
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 11. Manejo de la compañía



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De la pregunta planteada a los socios de la compañía se desprende que: el 14% de ellos piensan que se está llevando una buena administración dentro de la institución, mientras que el 86% manifestó que no se está administrando de una buena manera debido a las irregularidades y la falta de organización dentro de la misma perjudicando a los intereses de los socios y la compañía.

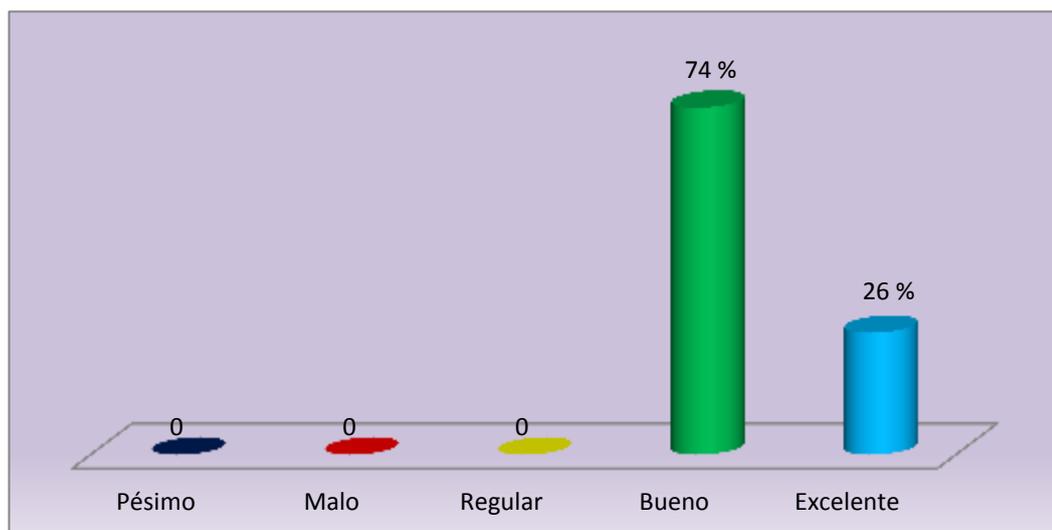
4. ¿El servicio que ustedes brindan a la ciudadanía, cómo lo calificaría?

CUADRO 16. Calificación del servicio

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Pésimo	0	0
Malo	0	0
Regular	0	0
Bueno	37	74
Excelente	13	26
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 12. . Calificación del servicio



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Según la pregunta planteada a los socios, el 26% de ellos manifestó que brindan un servicio de excelente calidad a los usuarios, en tanto que el 74% manifestó que brindan un buen servicio, es decir la mayoría de ellos concuerdan en que brindan un servicio de buena calidad a todos sus usuarios que hacen uso del servicio de taxi en la comunidad.

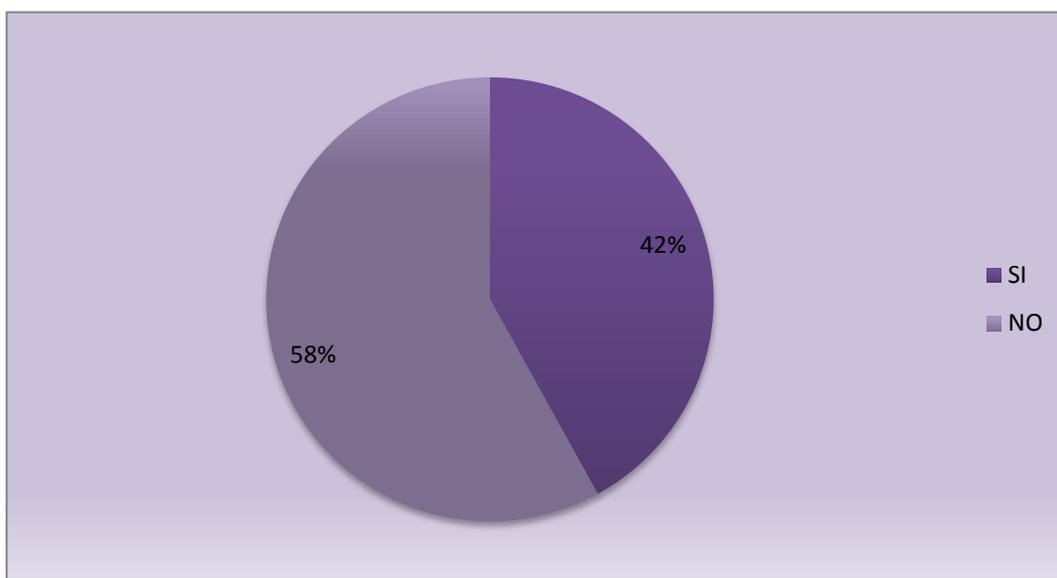
5. ¿Se cumple con la misión y visión de la empresa?

CUADRO 17. Misión y Visión de la Empresa

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	21	42
NO	29	58
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 13. Misión y Visión de la Empresa



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De la interrogante planteada a los socios de la institución se tiene que: el 42% manifiesta que si se cumplen con la misión y la visión de la institución, mientras que el otro 58% concuerda con que no se cumple con la misión y visión, de las respuestas dadas por los socios tenemos que la mayoría de ellos manifiesta que no se cumplen con lo planificado debida a la falta de organización y a la poca experiencia de sus administradores.

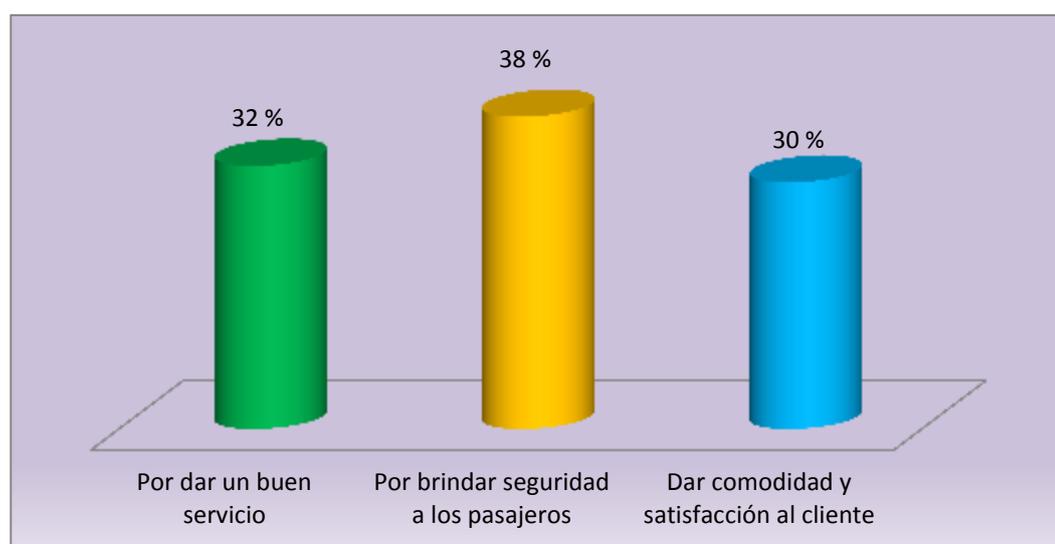
6. ¿Cuáles son los principios por la que se creó la compañía de taxis?

CUADRO 18. Principios de la Compañía

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Por dar un buen servicio	16	32
Por brindar seguridad a los pasajeros	19	38
Dar comodidad y satisfacción al cliente	15	30
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 14. Principios de la Compañía



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De lo que se puede observar de la pregunta planteada a los socios de la compañía se tiene que el 32% de ellos manifiesta que la compañía se creó para dar un buen servicio, un 38% de ellos manifiesta que se creó para brindar seguridad a los pasajeros, el 30% manifiesta que se creó para dar comodidad y satisfacción al cliente, de las respuestas se puede llegar a la conclusión de que ninguno de ellos sabe para qué fue creada la institución a la que pertenecen.

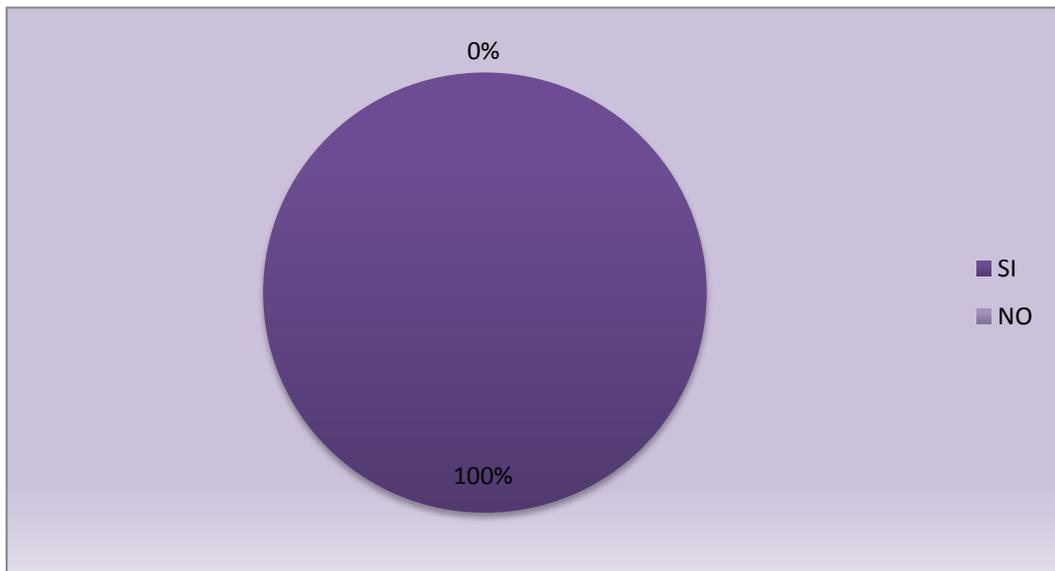
7. ¿Considera oportuno que se mejore la parte administrativa de la Compañía de Taxis?

CUADRO 19. Mejorar Parte Administrativa

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	50	100
NO	0	0
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 15. Mejorar Parte Administrativa



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Se puede observar que de la pregunta planteada a los socios el 100% de ellos manifiesta que se debe mejorar la parte administrativa de la institución debido a que no se están cumpliendo con las metas y objetivos planteados para beneficio de la institución y de los usuarios, perjudicando a los socios y clientes de la misma debido a la falta de organización y la poca experiencia de quienes la administran.

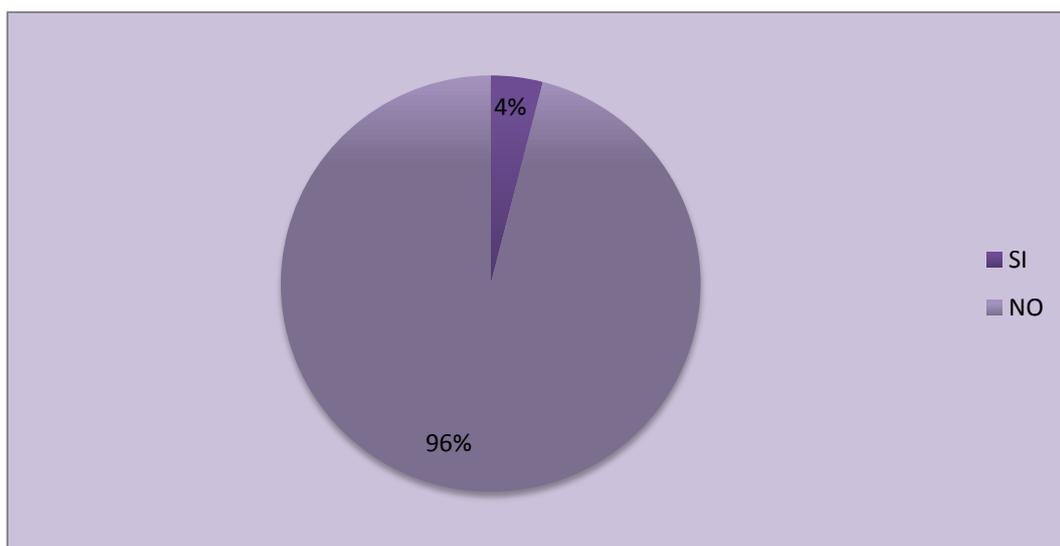
8. ¿Los choferes de las unidades de la compañía de Taxis Montañisol, reciben cursos de capacitación sobre relaciones públicas?

CUADRO 20. Cursos de Capacitación.

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	02	04
NO	48	96
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 16. Cursos de Capacitación



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De la interrogante planteada a los socios de la institución con respecto a que si los choferes recibe algún tipo de capacitación, el 4% de ellos manifestó que si, mientras que el 96% dice que los choferes no han sido capacitado, de los resultados obtenidos se puede apreciar que la mayoría de ellos no han recibido ningún curso de capacitación, perjudicándolos en la calidad del servicio que brindan a los usuarios que hacen uso del servicio de taxi.

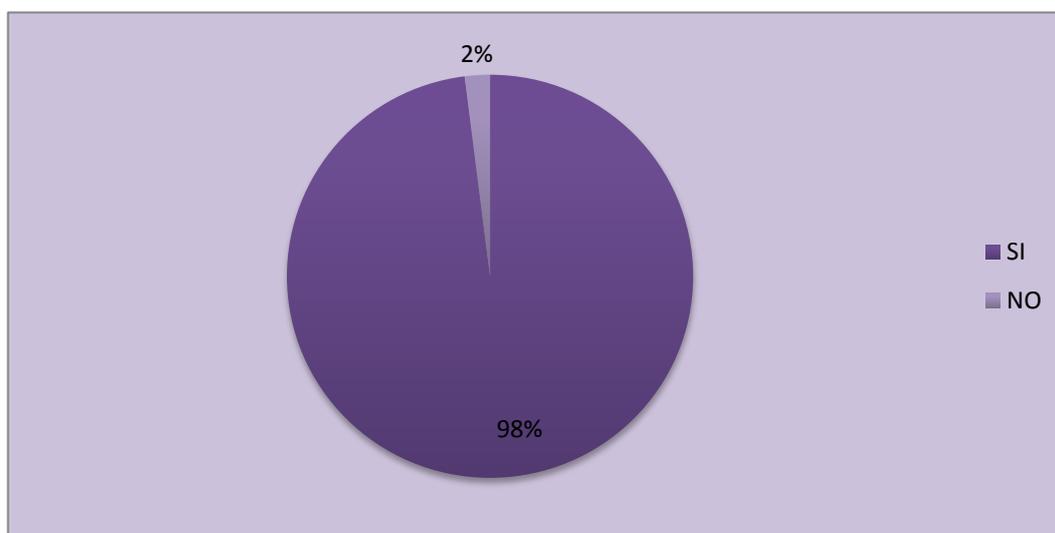
9. ¿Las unidades de transporte deben tener una buena presentación para aceptación de los clientes?

CUADRO 21. Transportes Deben Tener una Buena Presentación

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	49	98
NO	01	02
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 17. Transportes Deben Tener una Buena Presentación



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De las encuestas realizadas se pudo obtener que el 98% de los encuestados manifiestan que una unidad de transporte debe tener una buena presentación para brindar un buen servicio a los clientes, en tanto que el 2% de ellos manifestó que no se necesita de una buena presentación para brindar un buen servicio, con estos resultados se concluye que la mayoría de ellos está de acuerdo con que una unidad de transporte debe tener una buena presentación para brindar un servicio.

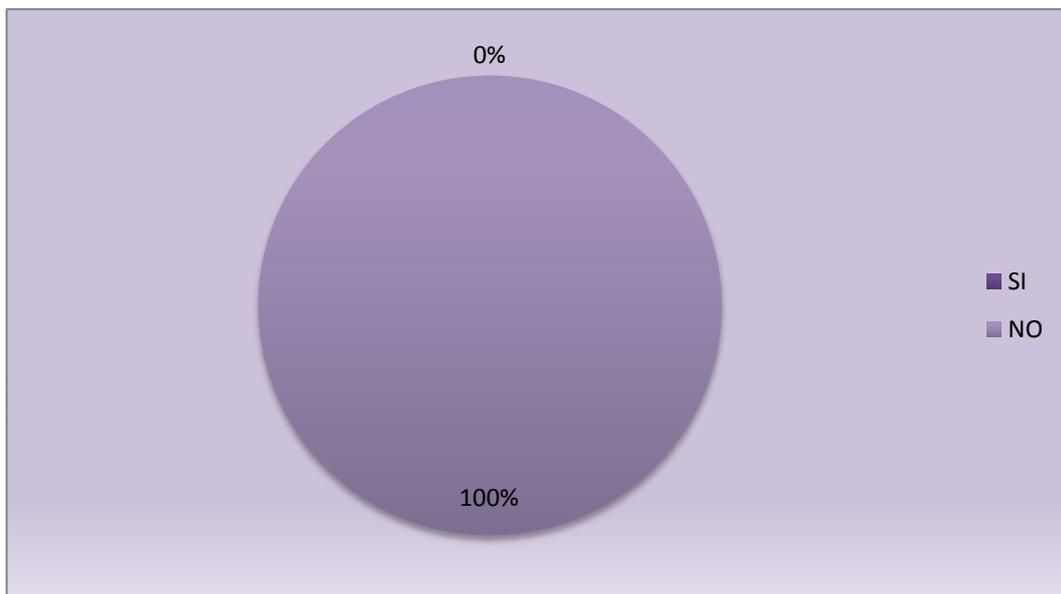
10. ¿La compañía cuenta con un diseño organizacional

CUADRO 22. Cuenta con un Diseño Organizacional

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	0	0
NO	50	100
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 18. Cuenta con un Diseño Organizacional



FUENTE: Datos de la investigación
ELABORADO POR: Ingrid Bonilla Soriano

El resultado expresado en la gráfica, expulsa el 100 % de negatividad, lo cual concluye que la compañía no cuenta con un diseño organizacional, que sirva de ayuda a los socios en la toma de decisiones y correcta administración en mejoras de la empresa.

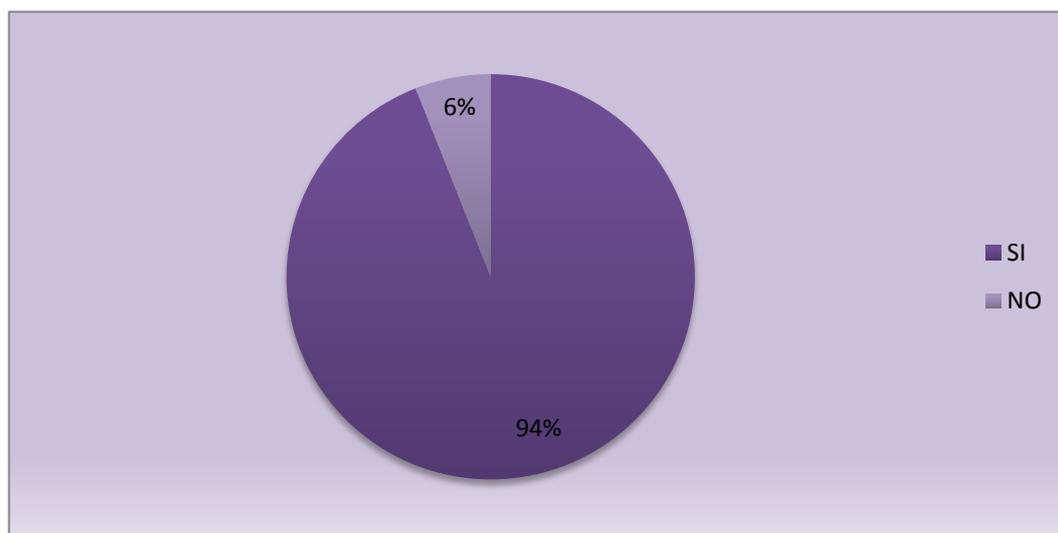
11. ¿Con la implementación de un diseño organizacional usted cree que mejoraría la gestión administrativa?

CUADRO 23. Mejoraría la Gestión Administrativa

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	47	94
NO	03	06
TOTAL	50	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 19. Mejoraría la Gestión Administrativa



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 94 % de los encuestados respondió que sí, cree que con la implementación de un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa, y el 3 % restante, manifestó que no mejorara la gestión administrativa. Con base en los resultados, se concluye que, mediante la implementación de un diseño organizacional, será de mucha aportación para la gestión administrativa, logrando consolidar los objetivos planteados al comienzo de su creación.

3.5. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

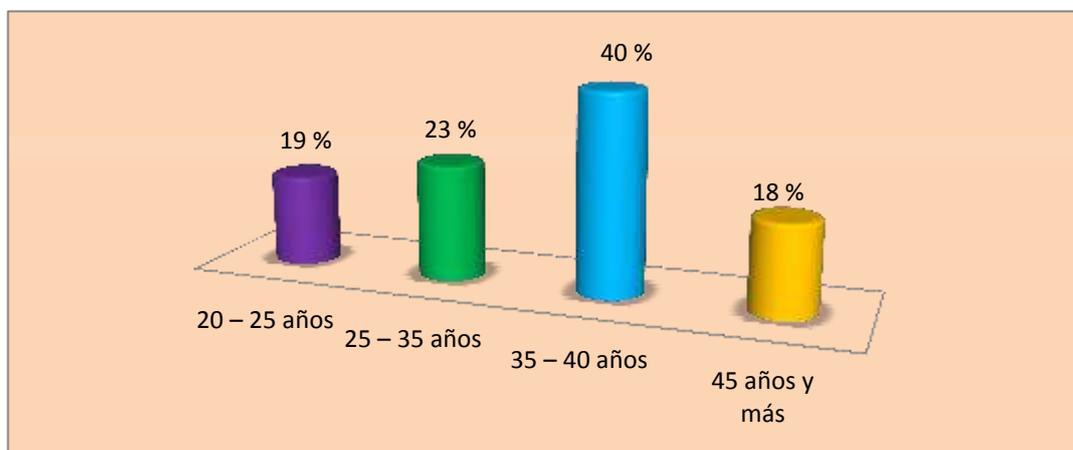
1. ¿En cuál de los siguientes grupos de edad, se encuentra Usted? (Por favor señale sólo una respuesta)

CUADRO 24. Grupos de Edad.

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
20 – 25 años	11	19
25 – 35 años	14	23
35 – 40 años	24	40
45 años y más	11	18
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 20. Grupos de Edad.



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De los clientes encuestados, el 23 % está entre los 25 y 30 años Y el 40 % tiene entre 35-40 años. Con estos antecedentes, los directivos de la Cía. de Taxis Montañisol deben realizar actividades que atraigan a clientes de todas las edades, y más aún si se encuentra en un sector turístico muy importante de la península de Santa Elena.

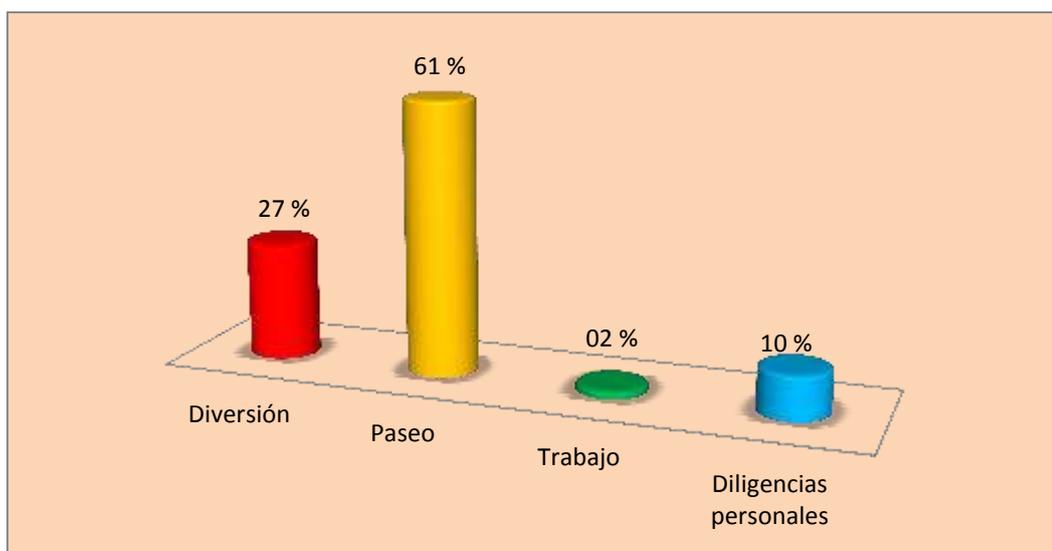
2. ¿Los transportes que usted utiliza, lo hace por:?, escoja una alternativa

CUADRO 25. Utilización de transporte

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Diversión	16	27
Paseo	37	61
Trabajo	01	02
Diligencias personales	06	10
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 21. Utilización de transporte



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Los usuarios de Montañisol, lo hacen por motivos de paseo (61 %), apenas un 27% lo hacen por diversión, Al respecto es necesario puntualizar que la empresa debe promocionar paquetes turísticos dentro del sector, a precios asequibles para todos, con el asesoramiento de un guía turístico que le muestre todos los encantos del sector. Así mismo deben de dar seguridad al pasajero, buen trato, y sobre todo dar una buena presentación tanto en lo personal como en el uso del vehículo.

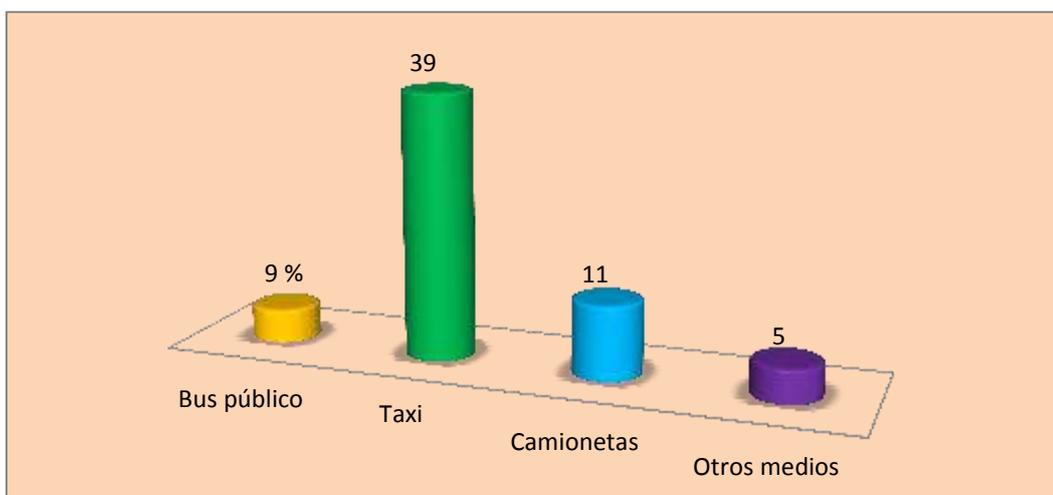
3. ¿Tiene preferencias para el uso de algún medio de transporte que lo traslade de un lugar a otro?, escoja una alternativa.

CUADRO 26. Preferencias en el uso de transporte

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Bus público	05	09
Taxi	39	65
Camionetas	11	18
Otros medios	05	08
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 22. Preferencias en el uso de transporte



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Según los datos de la encuesta, el 65 % de los usuarios utiliza el taxi como medio de transporte para trasladarse de un sitio a otro y un 8 % utiliza otros medios de transporte. Como se aprecia, el taxi como medio de transporte tiene una gran aceptación por los usuarios, por lo que es imprescindible que el vehículo esté en óptimas condiciones para que pueda operar en el sector y de todas las facilidades de movilización.

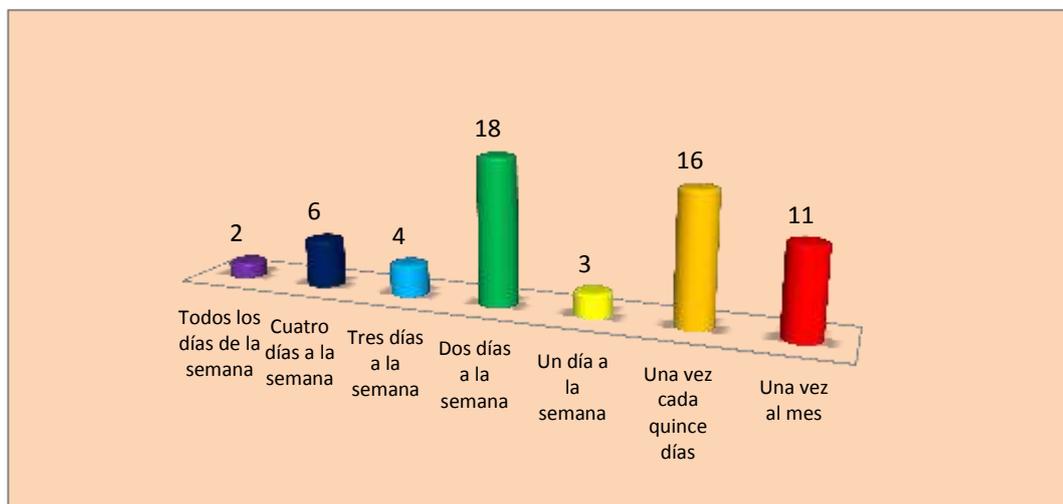
4. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?

CUADRO 27. Uso del Servicio de Taxis.

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Todos los días de la semana	02	03
Cuatro días a la semana	06	10
Tres días a la semana	04	07
Dos días a la semana	18	30
Un día a la semana	03	05
Una vez cada quince días	16	27
Una vez al mes	11	18
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 23. Uso del Servicio de Taxis.



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

En cuanto a medir con qué frecuencia se utiliza el servicio de taxis, el 30 % lo hace 2 días y un 7 % lo utiliza tres días a la semana. Aquí es necesario el uso de estrategias de promoción para poder atraer más clientes al uso del servicio de taxis, por lo que es imprescindible y necesario aplicar un diseño organizacional.

5. ¿Los transportes que ha utilizado hasta la actualidad cumplen con las expectativas de?

CUADRO 28. Transportes Cumplen con las expectativas

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Calidad	25	42
Eficiencia	12	20
Buen trato al pasajero	15	25
Seguridad	08	13
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 24. Transportes Cumplen con las expectativas



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

De la encuesta se deduce que los usuarios expresan que el servicio de taxis cumple con las expectativas de calidad en un 42 %; en eficiencia y un 13 % da seguridad. Sea cual sea las preferencias o expectativas de los clientes, la Cía. Montañisol debe estar al tanto de los requerimientos de sus usuarios para que cada día sea mejor y que los choferes y usuarios permanentes mantengan vínculos de comunicación y que cuando regresen al sector vuelvan a usar el servicio de taxis.

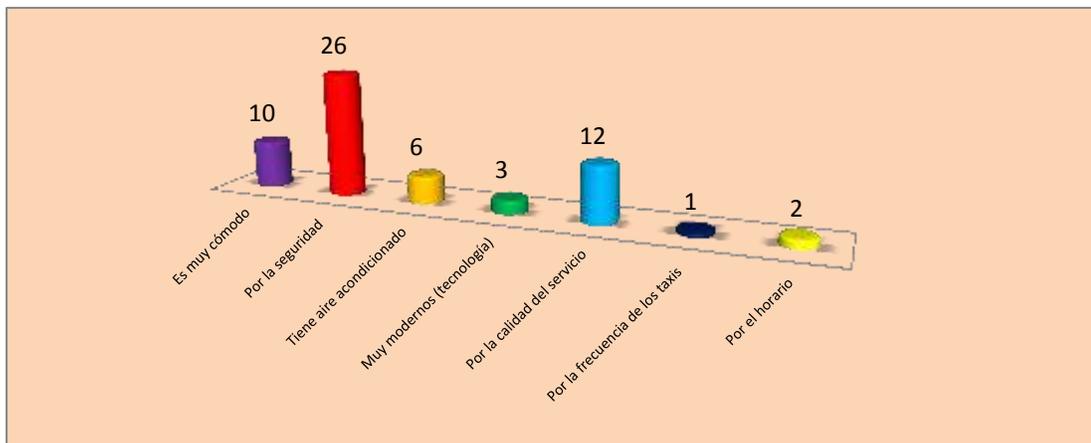
6. ¿Cómo calificaría el servicio de la Compañía de Taxis “Montañisol”?,

CUADRO 29. Calificación del Servicio de la Compañía de Taxis “Montañisol”

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
Es muy cómodo	10	17
Por la seguridad	26	43
Tiene aire acondicionado	06	10
Muy modernos (tecnología)	03	05
Por la calidad del servicio	12	20
Por la frecuencia de los taxis	01	02
Por el horario	02	03
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 25. Calificación del Servicio de la Compañía de Taxis “Montañisol”



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 43 % de los usuarios califica a la Cía. Montañisol por la seguridad que brinda al usuario y un 5 % por la tecnología que posee las unidades. Aquí le corresponde a cada dueño de vehículo hacer las adecuaciones a sus unidades para que den el mejor servicio a sus clientes.

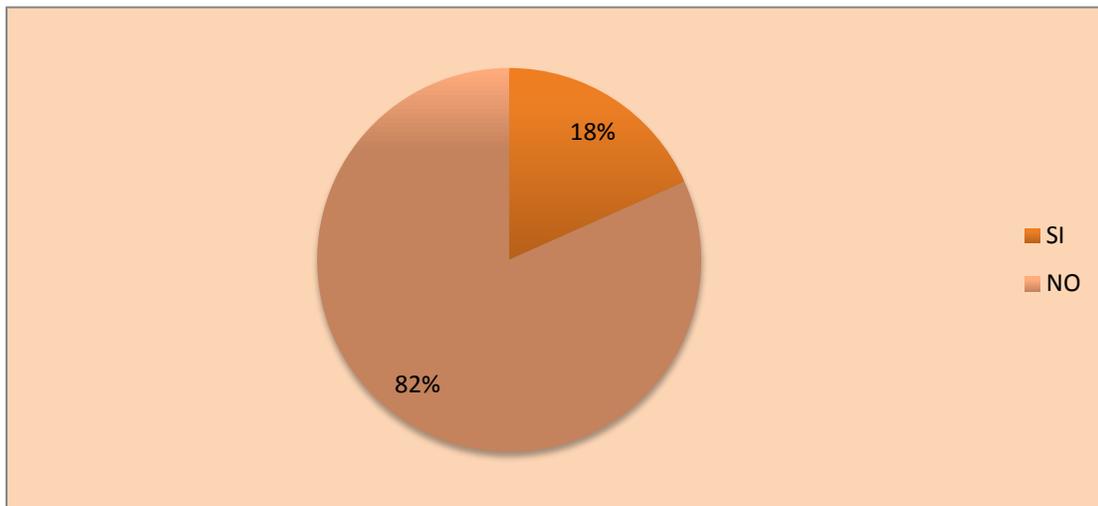
7. ¿Ha recibido alguna vez en el uso continuo de taxis, algún tipo de maltrato de parte del chofer del vehículo?

CUADRO 30. Ha recibido maltrato en uso de taxis

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	11	18
NO	49	82
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 26. Ha recibido maltrato en uso de taxis



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

En cuanto a esta interrogante, el 82 % manifestó que nunca ha recibido alguna vez en el uso continuo de taxis, algún tipo de maltrato de parte del chofer del vehículo; un 18 % si expuso que en algún momento lo recibió. Por lo que es responsabilidad del propietario del vehículo escoger o seleccionar bien al chofer de su taxi para que este de un buen servicio al usuario

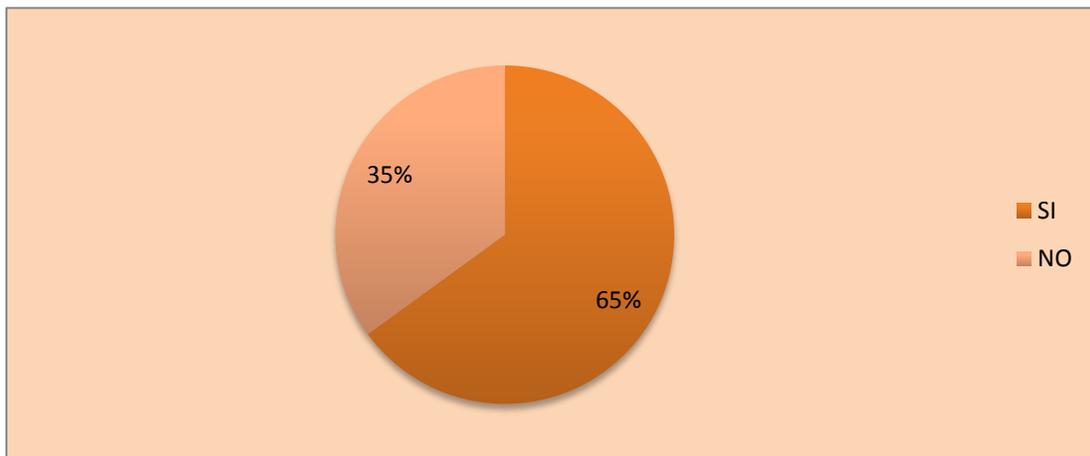
8. ¿Usted solicita a la compañía de taxis Montañisol, que le proporcione el mismo taxi cuando está de visita por Montañita?

CUADRO 31. Solicita que le proporcione el mismo taxi

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	39	65
NO	21	35
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 27. Solicita que le proporcione el mismo taxi



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

En cuanto a que si el usuario solicita a la compañía de taxis Montañisol, que le proporcione el mismo taxi cuando está de visita por Montañita, estas fueron las respuestas: el 65 % manifestó que si lo hace, mientras el 35 % no pide que sea el mismo medio de transporte o unidad. Esto deja entrever de que si hubo problemas entre conductor y usuario, porque si las cosas hubiesen marchado bien el usuario pediría la misma unidad para su traslado o recorrido. Se debe ser más cuidadoso en el trato al cliente.

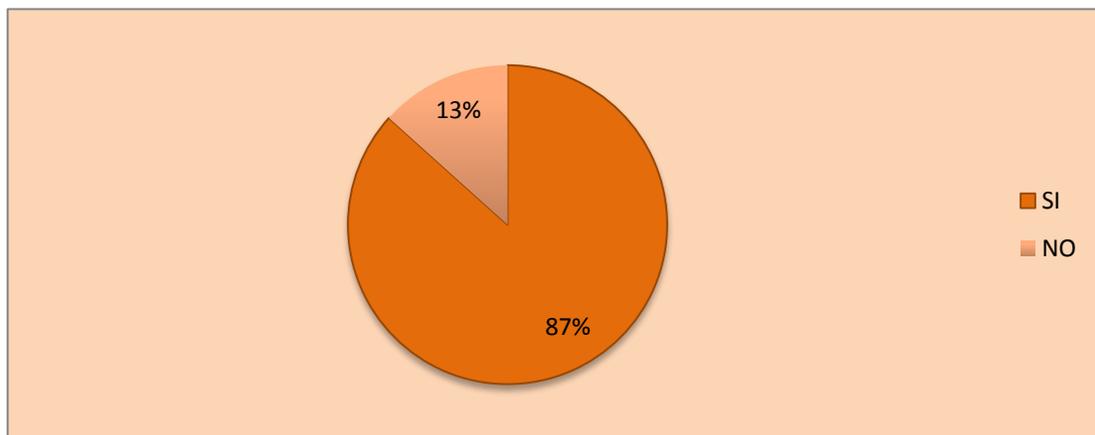
¿Por seguridad utiliza nuestro servicio para su recorrido tanto en la ciudad como en los sitios turísticos?

CUADRO 32. Uso de taxis por seguridad

ALTERNATIVAS	Frecuencia	%
SI	52	87
NO	08	13
TOTAL	60	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

GRÁFICO 28. Uso de taxis por seguridad



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El 87 % de los usuarios de la Cía. Montañisol, utilizan este medio de transporte por seguridad para su recorrido tanto en la ciudad como en los sitios turísticos dentro de la zona norte; un 13 % manifiesta lo contrario. Se denota que existe un buen porcentaje de clientes que hablan muy bien del servicio que brinda la compañía, por lo que es necesario innovar tanto en la parte del servicio al usuario como en la parte administrativa, que es donde se han detectado falencias que deben ser corregidas a tiempo.

3.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.6.1. Conclusiones

- Los resultados logrados en la entrevista permitieron determinar que la Compañía de Taxis “Montañisol” posee debilidades que no le permite tener un progreso.
- Se logró concluir que la gran mayoría de los socios desconocen sobre de que es un diseño organizacional pero que consideran importante que se implemente en la compañía ya que permitirá un buen desempeño en la parte administrativa de la misma.
- La Compañía “Montañisol” ofrece el servicio de taxi en la Comuna Montañita, pero esta no siempre logra cumplir las expectativas de sus clientes, ya que suelen presentarse inconvenientes que no siempre se logra resolverlos a tiempo, generando descontentos que quienes solicitan el servicio.
- Los clientes de “Montañisol”, no están del todo conforme con los servicios de la organización, por lo cual es necesario analizar las falencias encontradas para satisfacer los requerimientos del usuario.
- La falta de un modelo organizacional en la compañía de taxis “Montañisol” es evidente, ya que no se sigue un orden o patrón en la parte administrativa, lo que trae como consecuencia la pérdida de control en todas sus actividades que ejecuta como organización.

3.6.2 Recomendaciones

- Es necesario que la organización adopte cambios necesarios, que vayan de acuerdo con los procesos administrativos que requiere una empresa.
- Formalizar el organizacional de la compañía de taxis “; Montañisol”, que ayude a conocer la posición del personal administrativo y socios de en sus diferentes escalas jerárquicas.
- La organización debe de buscar las alternativas necesarias para lograr la satisfacción de sus clientes, y mantener una imagen de calidad.
- Un modelo organizacional es indispensable en toda organización o empresa para poder planificar y ejecutar sus actividades respectivamente, logrando la calidad en su servicio e imagen.
- Elabora el diseño organizacional, para que la compañía se encuentre formalmente estructurada lo cual les permitirá organizar las funciones y actividades que se desempeña en cada uno de las áreas y por ende las responsabilidades de cada socio.

CAPÍTULO IV
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS
MONTAÑISOL COMUNA MONTAÑITA, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013”

4.1 PRESENTACIÓN.

En base a la necesidad que existe en la compañía se realiza el siguiente trabajo de investigación, previo un estudio situacional de la Institución se elabora la propuesta del Diseño Organizacional para la “Compañía de Taxis Montañisol”. Gracias a la colaboración de los socios de la compañía y personal administrativo, clientes de la misma, se pudo evidenciar la necesidad institucional, si se toma en cuenta que la organización, los cambios son fundamentales hoy en día para el crecimiento de una compañía de transporte, es importante impulsar el desarrollo de la misma para beneficio de los clientes y de la misma compañía, lo que se pretende con esto es buscar una mejora en administrativamente y ofrecer un mejor servicio para ganar mayor clientela.

Al tener una compañía más organizada, con un buen servicio a los usuarios y una proyección estratégica, le permite a la compañía tener una buena imagen, lo que va a permitir obtener una ventaja competitiva, estar un paso más adelante de las demás compañías de taxis que son su competencia, logrando la excelencia administrativa y en el servicio que brindan a sus clientes frente al resto, respondiendo de manera inmediata a los cambios que exige el mercado, con miras al desarrollo. La Compañía de Taxis Montañisol, logrará mejorar la Gestión Administrativa con la Implementación del nuevo Diseño Organizacional, pues como se pudo evidenciar existen falencias que en un momento dado hará que la competencia gane terreno ofreciendo mejor servicio que ellos lo que podría afectar a la Institución.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

Compañía de Taxis Montañisol, ofrece a turistas nacionales y extranjeros un servicio de calidad y puntualidad con tarifas cómodas, realizando diferentes recorridos. Es importante destacar que es la única compañía legalmente constituida en Montañita, dando un servicio por más de 10 años a la comunidad en general con el objetivo de brindar a la sociedad jóvenes productivos y preparados para ser líderes en todo ámbito.

COMPAÑÍA DE TAXIS MONTAÑISOL



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Servicios a toda la provincia de Santa Elena y a todo el Ecuador: Quito, Cuenca y otros destinos

Ubicación: Avenida Av. 10 de Agosto y Vicente Rocafuerte.

Teléfonos: 0982 795312

4.3 OBJETIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.- Implementar un Diseño Organizacional en la Compañía de Taxis Montañisol, ubicado en Montañita cuyo propósito de optimizar los procesos administrativos y operativos generando las expectativas propuestas por los socios y directivos.

2.- Proponer un diseño que logre un manejo adecuado de los recursos, funciones, responsabilidades, relaciones externas e internas de cada uno de los integrantes con los clientes de la Compañía, de modo que los socios y directivos que se sientan identificados con las metas establecidas y la visión que se tiene a futuro con la compañía.

3.- Determinar quiénes van a estar al frente de la institución en el ámbito administrativo los cuales serán responsables de los resultados, eliminando los obstáculos que puedan afectar al total desenvolvimiento de las actividades, sirviendo de apoyo para cumplir los objetivos Institucionales.

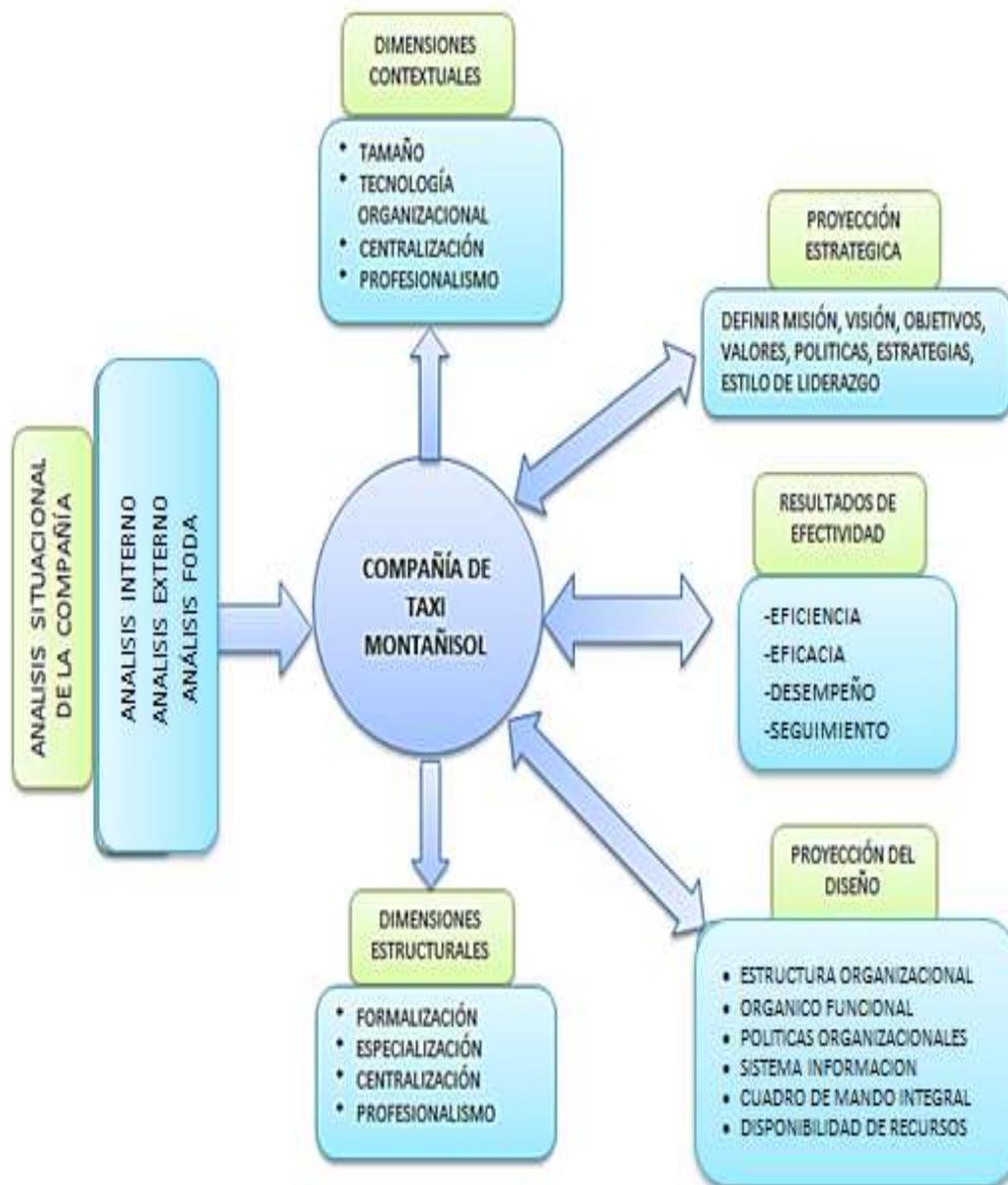
4.- Fijar la metodología que permitirá la elaboración de la estructura organizacional adecuada para el direccionamiento estratégico, determinando en él, organigrama, manuales de procesos, roles con competencias, responsabilidades y niveles de autoridad que se tendrá en la compañía.

4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS MONTAÑISOL.

Para la elaboración de la propuesta de un Diseño Organizacional se va a basar en el modelo del autor Richard Daft, en la cual implica analizar todos los factores que incidirán en el proceso para la Compañía de Taxis Montañisol.

Se procedieron a evaluar los diferentes elementos para elaborar el nuevo modelo de diseño organizacional para la Compañía, considerando parámetros y características que se asemejan al servicio de taxi que se brinda

GRÁFICO 29. Diseño Organizacional



Fuente: DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional".
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

4.5 ANÁLISIS SITUACIONAL.

4.5.1 Análisis Interno

Fortalezas

- Posicionamiento en el mercado
- Única en el mercado
- Unidad de los socios
- La localidad es un lugar de mucha afluencia de turistas nacionales y extranjeros.

Debilidades

- No se cuenta con un Diseño Organizacional y manual de funciones establecido.
- Personal con poca experiencia en la administración.
- Falta de planificación, y organización dentro de la compañía.
- Falta de capacitación a los choferes.

4.5.2 Análisis Externo

Oportunidad

- Colaboración de todo el personal involucrado para la elaboración de un Diseño Organizacional.
- Exigencia de las Leyes para contar con un diseño organizacional y un manual de funciones.
- Alta oferta de capacitación a los choferes, tanto interna como externamente.
- Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con una buena estructura organizacional

Amenazas

- Poca experiencia del personal administrativo para manejar la compañía.
- Personal profesional capacitado y competente.
- Compañías con una estructura organizacional consolidada gana fuerza en el mercado.
- Creación de nuevas leyes de tránsito.
- Precios bajos que ofrecen los taxistas informales.
-

CUADRO 33. Actores Involucrados

Actores Involucrados	Problemas Recibidos	Recursos y Necesidades	Interés del Proyecto	Conflictos Potenciales
Compañía	Falta de participación de los socios involucrados	Reuniones para coordinar estrategias para el mejoramiento	Desarrollar una estructura organizacional consolidada y fuerte	Ciertos malos entendidos con los socios y choferes
Taxistas Informales	Bajas tarifas	Tarifas acorde a la ley	Generar rentabilidad	No logra las expectativas de los socios
Choferes	Ganancias mínimas	Mejor servicio a los turistas	Mejorar la imagen de la institución	No se cumple con las expectativas del cliente
La Comuna	No se obtiene un desarrollo en su nivel de vida	Inversionistas ajenos a la comuna	Aporta en el turismo de la comunidad	Temporada baja turísticamente

Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

En la Compañía de Taxis Montañisol se puede observar las partes más importantes que enmarcan la problemática del estudio, en este caso los implicados son los choferes, taxistas informales, la comuna y la compañía como ente interinstitucional, por medio de los mismos se analizará las diferentes variables que posee cada uno de ellos y también las debilidades que poseen; por medio del interés se proyecta un mejoramiento necesario y para la misma.

4.5.3 Matriz Estratégica FODA

CUADRO 34. FODA

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas (F)</p> <p>1.- Posicionamiento en el mercado.</p> <p>2.- Única en el mercado.</p> <p>3.-La unión de los socios.</p> <p>4.-Buen servicio</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>1.- No se cuenta con un Diseño Organizacional y manual de funciones establecido.</p> <p>2.- Personal con poca experiencia en la administración</p> <p>3.- Falta de planificación, y organización dentro de la compañía</p> <p>4.- Falta de capacitación a los choferes</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>1.- Colaboración de todo el personal involucrado para la elaboración de un Diseño Organizacional.</p> <p>2.- Exigencia de las Leyes para contar con un diseño organizacional y un manual de funciones.</p> <p>3.- Alta oferta de capacitación a los choferes, tanto interna como externamente.</p> <p>4.- Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con una buena estructura organizacional</p>	<p>FO</p> <p>1.- La predisposición del personal administrativo y socios ayuda a la fuente externa a elaborar el diseño organizacional.</p> <p>2.- La Colaboración de todo el personal administrativo y socios que permiten cumplir con las exigencias establecidas en la Ley.</p> <p>3.- Al contar con personal capacitado debido a la oferta de capacitación aprovechada por el personal.</p> <p>4.- Al ser una Compañía de prestigio y altamente competitiva es bien calificada por las instituciones financieras como sujeto de crédito.</p>	<p>DO</p> <p>1.-Con la intervención y colaboración de todos los implicados, se desarrollará el diseño organizacional</p> <p>2.- Al ser controlada por la Superintendencia de Compañía tiene que regirse a lo que estipula la Ley, elaborando el Diseño organizacional.</p> <p>3.- Si el personal administrativo a cargo de la compañía no tiene la experiencia y capacitación se debe aprovechar la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia.</p> <p>4.- Para poder acceder a un financiamiento, la compañía debe contar con una buena planificación y organización.</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>1.- Poca experiencia del personal administrativo para manejar la compañía.</p> <p>2.- Personal profesional capacitado y competente.</p> <p>3.- Compañías con una estructura organizacional consolidada gana fuerza en el mercado.</p> <p>4.- Creación de nuevas leyes de tránsito</p>	<p>FA</p> <p>1.- Existe el compromiso de los directivos y socios para la capacitación del personal administrativo.</p> <p>2.- Al tener personal con poca experiencia aumenta la necesidad de contratar profesionales.</p> <p>3.- Al implementar el Diseño organizacional en la Compañía mejora el manejo de la institución y por ende mejora su prestigio y se hace más fuerte en el mercado.</p> <p>4.- Se capacitará al personal de la compañía para el fiel cumplimiento de la Ley.</p>	<p>DA</p> <p>1.- Al contar con personal capacitado podrán cumplir sus metas y objetivos en un plazo menor.</p> <p>2.- La oferta de profesionales obliga al personal de la compañía a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos.</p> <p>3.- La inexistencia de un Diseño Organizacional logra que otras compañías tengan mayor prestigio, y por ende es importante la elaboración de este diseño.</p> <p>4.- La falta de capacitación de los choferes con respecto a las leyes de tránsito ocasionan que se cometan infracciones.</p>

Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

4.5.4 Matriz MEFI

CUADRO 35 MEFI

FORTALEZAS	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Poseen su propio local para atender a los clientes además cuentan con una página web para contactarlos	0,35	3	0,60
Recorridos por toda la ruta del Spondylus	0,15	3	0,30
Aceptación de los clientes	0,10	2	0,20
Experiencia en el servicio de taxi por más de 10 años.	0,10	3	0,30
DEBILIDADES			
Personal no capacitado para administrar	0,10	3	0,30
La temporada baja, existe poca afluencia de turistas nacionales	0,10	3	0,30
Servicios automotrices alejados de la comunidad	0,10	3	0,20
TOTAL	1	20	2,20

Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

La Compañía de Taxis Montañisol para poder determinar su situación actual de la misma se procedió a realizar la matriz EFI el cual representa el análisis de las diferentes variables que posee la Compañía dando como resultado el 2,20; caracterizándose por ser una organización regular en la parte interna ya que las debilidades superan a las fortalezas, por lo que se pretende dar solución a las debilidades que poseen.

4.5.5 Matriz MEFE

CUADRO 36. MEFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Los proyectos gubernamentales financieros promueven el cambio y la generación de nuevas alternativas	0,15	2	0,30
Expandirse en otras provincias	0,20	2	0,40
La competencia no se encuentra asociada a ninguna organización	0,10	2	0,20
Afluencia de turistas nacionales y extranjeros en toda época del año	0,15	3	0,45
AMENAZAS			
Los bajos precios con los que trabaja el sector informal	0,15	3	0,45
Mantenimiento de vehículos debido a la distancia son caros	0,05	2	0,10
Poca afluencia de turistas nacionales en ciertas épocas del año	0,05	2	0,10
Falta de entidades que capaciten al personal	0,15	3	0,45
TOTAL	1	19	2,45

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol

Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

El resultado obtenido luego de la implementación de las variables encontradas en la Compañía de Taxis Montañisol por medio de las puntuaciones originadas, se obtuvo que el resultado de 2,45 no responde adecuadamente en cuanto a las oportunidades que presenta el mercado y en cuanto a las amenazas no existen estrategias que sean eficaces por lo tanto no minimizan los posibles efectos.

4.6 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1 Misión

Ser una Compañía consolidada a nivel local y regional, dar una respuesta eficiente, segura y rápida las 24 horas los 365 días del año a los turistas nacionales y extranjeros, Ofreciendo a nuestra distinguida clientela el mejor servicio de taxis contribuyendo con el desarrollo social y económico de la comunidad y de la compañía.

4.6.1 Visión

Ser una empresa líder en el servicio de taxi en toda la provincia y el Ecuador, siendo reconocida por su excelencia operativa, calidad y servicio excelente que brinda La Compañía de Taxis Montañisol ya que de esta manera pensamos que su seguridad es lo primero.

4.6.2 Objetivo

4.6.2.1 Objetivo General

Brindar a los habitantes de la Provincia de Santa Elena y del turismo en general un servicio de taxi de calidad, mediante traslado seguro y efectivo de cada uno de los puntos de la provincia, para la satisfacción de nuestros clientes.

4.6.2.2 Objetivos Específicos

1. Elaborar el diseño organizacional para mejorar el desempeño administrativo y alcanzar rentabilidad deseada en los diferentes procesos y actividades realizadas creando una ventaja competitiva.

2. Alcanzar una adecuada participación en el mercado a través de un estudio situacional de las necesidades actuales de los clientes y del fortalecimiento de la imagen de la compañía.
3. Implementar la cultura corporativa en la compañía de Taxis Montañisol comunicando las medidas significativas en la que se establecieron las actividades.
4. Capacitar permanentemente a los socios para mejorar su desempeño.
5. Ofrecer a los clientes un servicio de primera y a los mejores precios para cumplir con sus expectativas.

4.6.4 Valores

Los valores son instituidos en la organización, con el objetivo de fortalecer la misión y visión de la misma, buscando que todos los miembros de la organización vivan en fraternidad, a continuación se mencionan los valores que existe en la asociación.

- **Calidad en el servicio.**- Es muy importante brindar un excelente servicio que satisfagan las expectativas de clientes y socios.
- **Responsabilidad.**- Cumplir con compromisos y obligaciones.
- **Sostenibilidad organizativa.**- Promover de mecanismos eficientes y eficaces de comunicación para así brindar un buen servicio personalizado
- **Promover el turismo de la zona.**-El compromiso de la institución es promover el turismo para beneficio de la misma y por ende de la comunidad.
- **Trabajo en equipo.**-Se promover la integración de cada uno de los socios, originando mejores resultados gracias a un buen ambiente de trabajo

- **Pertenencia.-** Contar con un equipo de trabajo que esté comprometido y que se sientan involucrados con cada uno de las metas establecidas para desarrollar el crecimiento de nuestra Compañía.

4.6.5 Estrategias y cursos de Acción

CUADRO 37. Estrategias y Cursos de Acción

ESTRATEGIAS				
Predisposición del personal administrativo y socios a realizar el diseño organizacional	Contar con personal capacitado podrán cumplir sus metas y objetivos en un plazo menor	Se capacitará al personal sobre el cumplimiento de las leyes	La oferta de profesionales obliga al personal de la compañía a profesionalizarse para ocupar los diferentes	Con la intervención y colaboración de los implicados se desarrollará el diseño organizacional
CURSOS DE ACCION				
Capacitaciones Estructura organizacional de la cooperativa Diseño de una cultura organizacional Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil	Capacitaciones Atención al cliente Relaciones humanas	Capacitaciones Con los agentes de la comisión de tránsito Ley de cooperativas y su reglamento	Capacitaciones Nociones básicas de tributación, declaraciones de impuestos, retenciones etc.	Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil Brindar un manual de funciones

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

4.7 DIMENSIONES

4.7.1 Dimensiones Estructurales

Formalización.

La Compañía de Taxi Montañisol cuenta con los documentos necesarios para su respectivo funcionamiento y cumple con las leyes vigentes pero aun así tiene una formalización muy baja ya que no cuenta en la actualidad con una estructura organizacional, dirección estratégica, políticas que detallen los procedimientos y acciones que cada socio debe de poseer.

Profesionalismo.

Los integrantes de la Compañía de Taxis son los mismos accionistas que operan las unidades y los que manejan la compañía administrativamente,, el profesionalismo de la compañía se considera bajo debido a la falta de actualización de conocimientos que se requieren para así poder maximizar su rendimiento administrativo y productivo.

4.7.2 Dimensiones Contextuales

Tamaño

El análisis se refleja por la magnitud de la Compañía de Taxi Montañisol la misma que indica el número de empleados que posee, conformada por 55 integrantes (5 administrativos y 50 socios) el tamaño de la institución es pequeña

Tecnología Organizacional.

La tecnología se establece en los instrumentos y unidades con las que se cuenta. Se considera la tecnología importante la parte administrativa ya que esta nos permitirá maximizar el rendimiento y optimizar los recursos de la compañía.

Entorno.

El entorno donde se desenvuelve la Compañía es en la Comuna Montañita es esta tiene la mayor parte de sus clientes, causas como la competencia directa, las leyes, las preferencias y constantes cambios en gusto de los clientes son los factores que más influyen en la compañía ya que pueden debilitar las actividades de la misma y con ello perjudicarla en su totalidad. Entre sus distribuidores están las Gasolineras de la localidad la cual proveen de combustible a diario

Cultura.

La Compañía de Taxi Montañisol está conformada por un conjunto de valores que integran la misma como compromiso, calidad del servicio, sostenibilidad organizativa, trabajo en equipo. La compañía realiza actividades que integran los elementos de la cultura organizacional, que permitirá un mejor desarrollo, tales como:

Asambleas: Son de gran importancia ya que se fomentara la puntualidad y compromiso en cada junta que se los convoque, para notificar de suceso significativo que les beneficia a todos.

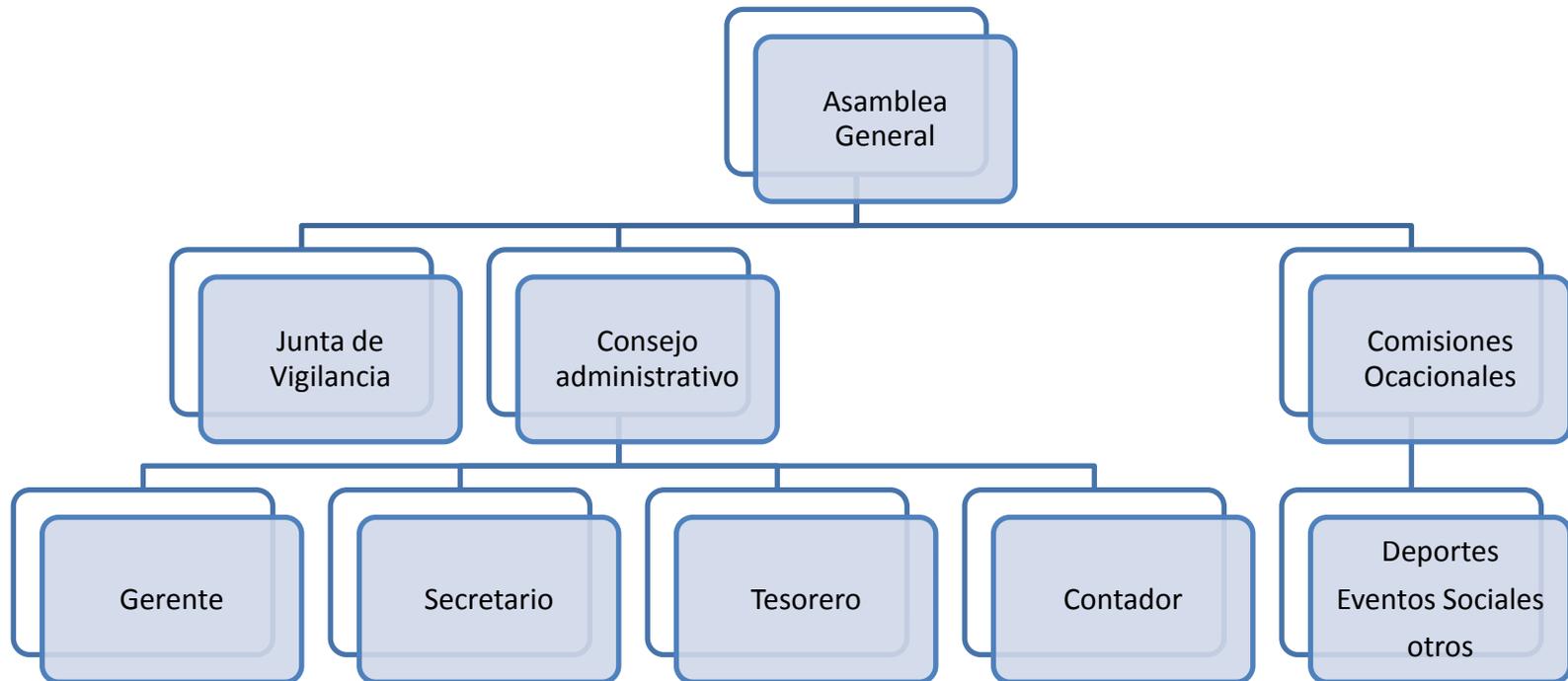
Fiesta de Aniversario: Se celebran cada año de fundación de Compañía se realizan eventos y baile para todos los socios que la conforman.

Actos sociales: se celebra la navidad y el fin de año en distintas partes de la parroquia estos festejos no se hacen necesariamente en las instalaciones tomando en cuenta que la población posee culturas y tradiciones al contar con personas nativas de la comunidad.

4.8 PROYECCION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.8.1 Estructura Organizacional de la Compañía de Taxis Montañisol

GRÁFICO 30. Estructura Organizacional de la Compañía de Taxis Montañisol



Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

4.8.2 Diseñar los Cargos y Puestos

De acuerdo con la estructura organizacional se presenta las descripciones de las funciones de cada uno de los puestos de la compañía.

Asamblea General:

Máxima Autoridad de la compañía está encargada de alinear, dirigir, vigilar y valorar sus actividades.

Funciones

- Estudiar los informes de la Compañía referentes al desarrollo de sus funciones.
- Atender las quejas que se presenten contra los directores o empleados a fin de exigirles el cumplimiento del compromiso adquirido.
- Aprobar, modificar, certificar o desaprobar el Balance.
- Estudiar, transformar los Estatutos.
- Mantener al tanto a sus directivos de todas las actividades y obligaciones para efectuar para el buen trabajo de sus colaboradores dentro de la empresa.
- Mantener en un registro todas las diligencias que sean realizados durante cada semana.
- Aprobar que cada directivo de mandato se dirija en tener comunicada a los socios de todo lo que se ha realizado o que se va a emprender.

Consejo de Administración:

Es el organismo encargado de gestionar la compañía, decide sobre la organización interna y su progreso en el mercado competitivo. Tiene un tiempo establecido y tiene la obligación de nombrar y poner al tanto de sus funciones en la empresa

Funciones

- Nombrar al gerente y secretario de la cooperativa;
- Elaborar el reglamento interno de la cooperativa, para someterlo a consideración de la asamblea general para su aprobación;
- Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la contabilidad;
- Sancionar a los socios de conformidad con lo que establece el reglamento interno de la entidad.
- Aceptar o rechazar las solicitudes de admisión, o retiro de los socios;
- Autorizar los pagos.
- Resolver la exclusión o expulsión de los socios.
- Sesionar una vez al mes, en forma ordinaria y extraordinaria cuantas veces sea necesario.
- Cumplir todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las Leyes de la materia;

Gerente General.

Es el encargado de ejercer el control en todas las áreas de la compañía procurando inconvenientes futuros y elabora estrategias en circunstancias inesperadas del entorno de la Compañía, para poder alcanzar los objetivos de la organización y tener los resultados deseados en cuanto al incremento de las ventas y posicionamiento en el mercado

Perfil del puesto

Experiencia: 4-5 años

Instrucción: Estudios Superiores de carreras afines.

Competencia: Liderazgo, habilidad de comunicación, buena relaciones humanas.

Actitud: Trabajo en equipo, poseer el don de mando, iniciativa propia, capacidad de toma de decisiones.

Funciones

- Administrar a la compañía y representar a la misma
- Autorizar los pagos que se realicen por gastos de la compañía.
- Rendir informes a los socios sobre actividades realizadas sean estas administrativas, financieras u operativas.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables a la Compañía.
- Es responsable ante los socios, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional de la compañía.
- Deberá promover la participación de los socios

Secretaria

Es en quien se delega el manejo de las actividades de la parte administrativa y quien lleva un control de los datos de los socios de la compañía también se encarga de llevar el registro de las deudas que tienes con la misma y esto ser informar al gerente.

Perfil:

Ser Responsable y tener buen trato con los clientes

Ser tolerante

Ser eficiente en la organización y distribución de los documentos.

Conocimientos básicos en computación

Funciones:

- Atender al personal y telefónicamente al cliente.
- Llevar los libros de actas y de la asamblea general...

- Tener la correspondencia al día certificar con su firma los documentos de la compañía.
- Mantener informado a sus socios de sus deudas con la compañía.
- Informar al gerente sobre los ingresos y gastos de la misma.

CONTADOR

Analizar e interpretar la información contable y financiera d la compañía con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a la directiva en los procesos de toma de decisiones.

Perfil:

CPA o ingeniero comercial

Conocimiento sobre la ley de compañías

Ley del régimen tributario interno.

Conocimientos de computación

Funciones:

- Dominar sistema contable
- Responsable de manejar los sistema de tributación
- Controlar lo desembolsos e ingresos que existen dentro de la Compañía.
- Presentar informes de las labores.
- Realizar informes anuales.

TESORERO

Responsable de dirigir los asuntos económicos de la compañía

Perfil:

Bachiller en CPA o ser ingeniero Comercial.

Conocimiento sobre la ley de compañías

Ley del régimen tributario interno.

Conocimientos de computación.

Funciones:

- Administrar los fondos provenientes de las recaudaciones de los socios
- Firmar en conjunto con el presidente los respectivos documentos contables de ingresos y egresos de la compañía
- Elaborar y presentar a la asamblea el estado de cuenta de balance económico de los saldos manejado por tesorería.

Consejo de Vigilancia

Es el encargado del control social. Debe velar por el cumplimiento de la reglamentación de la compañía e informar las irregularidades que se presentan en la misma.

Funciones

- Supervisar las inversiones económicas de la misma
- Fiscalizar la contabilidad de la compañía;
- Expresar su opinión sobre los balances presentados por las áreas;
- Elaborar informes sobre los reclamos y quejas en contra de los socios;
- Vetar las inversiones que no hayan sido aprobadas por la asamblea

- Ejercer las demás facultades y cumplir con las obligaciones en comendadas antes las leyes.
- Cuidar el correcto funcionamiento y la eficiencia administrativa de la compañía.
- Vigilar que los socios cumplan con sus obligaciones y no violen las normas de la compañía.
- El consejo de vigilancia será el responsable del cumplimiento de las funciones y rendirá un informe de sus actividades

Comisión Ocasional

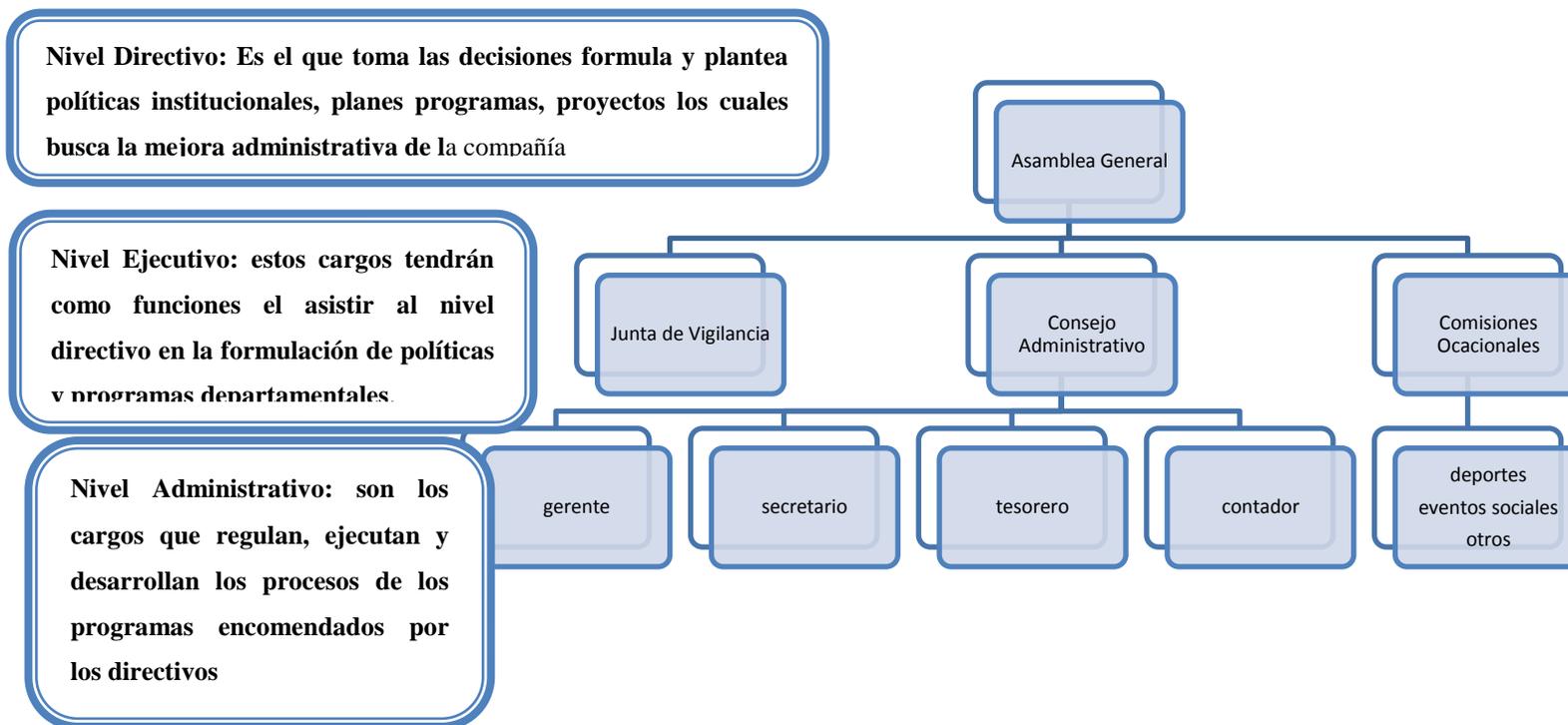
Son los grupos ocasionales que se forman para dar cumplimiento de los objetivos sociales de la compañía.

Funciones.

- Elaborar y presentar al consejo de administrativo un plan de trabajo para el periodo. El mismo que deberá estar acompañado del correspondiente presupuesto de gastos.
- Ejecutar el plan de trabajo que deberá ser aprobado ante el consejo administrativo.
- Organizar y desarrollar programas de integración.
- Promover y realizar tantas actividades posibles de interés para los socios como para la comunidad en donde se desenvuelve la compañía.
- Disponer de los fondos que le hayan sido asignados, previa autorización.
- Presentar un informe de las actividades realizadas y de qué manera se utilizaron los fondos.
- Promover la integración de los socios en actividades deportivas que se efectúen en el aniversario de la misma.

4.9 ORGÁNICO FUNCIONAL

GRÁFICO 31. Orgánico Funcional



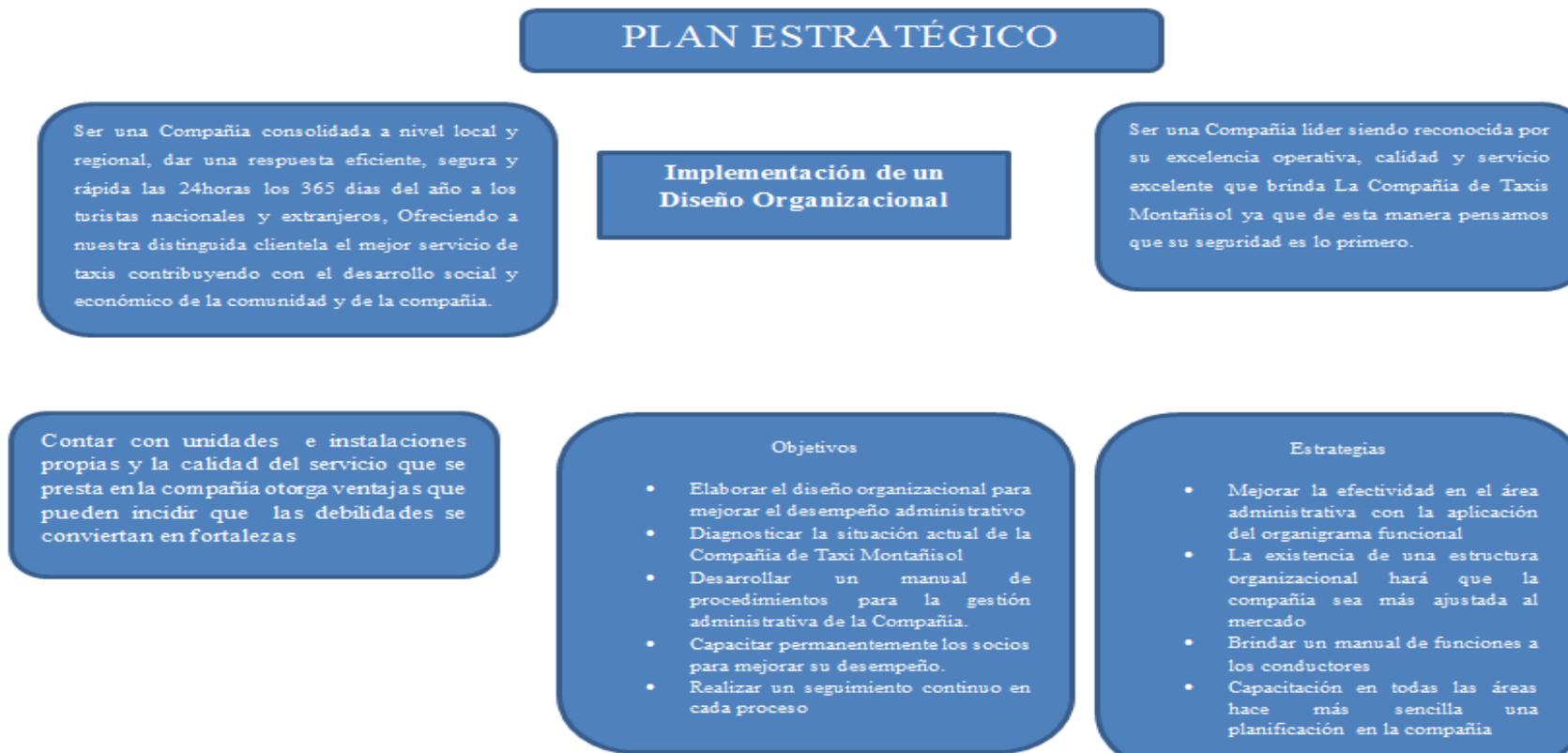
Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

4.10 POLÍTICAS

- Todos los miembros de la compañía deben mantener un comportamiento ético
- Asistir de carácter obligatorio a todas las reuniones que se dispongan
- Fomentar el trabajo en equipo y la articulación de ideas y esfuerzos del personal administrativo y socios
- Otorgar de manera eficiente datos que los órganos de control soliciten en el momento requerido
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y la personalidad del talento humano mediante acciones sistemáticas de formación
- Establecer una línea de comunicación abierta con los clientes con el fin de atender de manera eficiente todas sus necesidades.
- El Servicio al cliente por parte de los choferes es cumplir con las expectativas de los clientes.
- Asegurar que las unidades cumplan con los estándares exigidos por la ley y los clientes.

4.11 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

CUADRO 38. Cuadro de Mando Integral



Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

4.12 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

4.12.1 Planificación

La planificación de la compañía consistirá en prever situaciones o acontecimientos mediante el procesos de actividades que se llevaran a efecto dentro y fuera de la misma evitando incurrir en errores que podrían perjudicarla, como son la pérdida de tiempo y recursos que podrían ser aprovechados de manera rentable para la compañía y generar estabilidad y perduración de la misma en el servicio de taxis.

4.12.2. Control

Actualmente este proceso de vigilar las actividades es bajo en la compañía ya que no se puede afirmar que se esté cumpliendo como fueron planificadas las actividades y que si hay algún inconveniente se debe de corregir cualquier desviación significativa.

Al implementar un sistema de control efectivo se asegurara que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización

4.13 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

Los recursos son parte esencial en una Compañía, con el transcurso del tiempo se han ido adquiriendo recursos importantes para las actividades administrativas como son: de talento humano que es necesario para el cumplimiento de las actividades y el alcance de la misión, visión y los objetivos de la compañía

4.13.1 Recurso Humano

Actualmente la compañía cuenta 55 socios, 5 en personal administrativo y 50 que cubren las diferentes actividades que se desempeña en la misma. Mediante la estructura organizacional que se plantea se establece la reestructuración de los puestos de trabajos y así se podrá potencializar los niveles jerárquicos, con esto se podrá lograr los objetivos propuesto dentro de la compañía de taxis montañisol

4.13.2 Recurso Material

Los recursos que posee la Compañía son las instalaciones donde funciona la misma en términos administrativos.

La reestructuración del personal en la compañía trae consigo el aumento de los recursos materiales los cuales van a permitir el mejor desenvolvimiento de cada una de las actividades, por medio de la innovación y estandarización de la manera de accionar ante cualquier situación definiendo con exactitud y compromisos los objetivos a seguir

4.13.3 Recursos tecnológicos

Hoy por hoy la compañía no cuenta con suficientes recursos tecnológicos para el debido funcionamiento de la parte administrativa. Por medio de la implementación del diseño organizacional se plantea la ejecución de recursos tecnológicos para obtener mejores resultados por medio de la eficiencia y eficacia en cuanto al desempeño administrativo.

Por otra parte el compromiso de los socios de la Compañía es importante ya que permitirá llevar un control de las actividades administrativas.

4.14 SERVICIOS

4.14.1 Servicio Convencional

En la compañía el servicio de taxi ejecutivo consiste en el traslado de personas desde un lugar a otro, dentro del ámbito urbano autorizado para su operación, en vehículos automotores acondicionado para el transporte de personas, con capacidad de hasta cinco pasajeros, incluido el conductor.

4.14.2 Servicio Ejecutivo

En la compañía el servicio de taxi ejecutivo consiste en el traslado de personas desde un lugar a otro, dentro del ámbito urbano autorizado para su operación, en vehículos automotores acondicionado para prestar el servicio de viajes especiales, mediante la petición del servicio al centro de llamadas, con autorización para la ocupación temporal de la vía pública, y controlado para su cobro por taxímetro.

4.15 RESULTADO DE EFECTIVIDAD

4.15.1 Eficiencia

Es necesaria la responsabilidad y el cumplimiento de todas las actividades que se realizan dentro de la compañía ya que el cumplimiento de cada una de las actividades planteadas ayudara al cumplimiento de los objetivos de la misma, con esto la compañía podar maximizar y captar una mayor demanda en el mercado.

Se programa realizar el control de recursos y de los socios para que de esta manera sean operados y utilizados los recursos de la manera eficiente y que los socios cumplan con el desempeño deseado lo que se busca con esto es captar de mejor manera a los clientes y fidelizarlo en nuestra empresa

4.15.2 Eficacia

La eficacia se basa en el cumplimiento de los objetivos esto permitirá lograr el resultado que se desea conseguir sea este a corto o largo plazo debemos de enfatizar que la eficacia evalúa el impacto de que se realiza en la organización, también del servicio que se ofrece todo esto está relacionado con la eficacia de brindar el servicio apropiado dentro Compañía de Taxi Montañisol.

Se propone se realice de forma continua la supervisión de los integrantes y que se elabore un informe periódico de las actividades encomendadas a cada uno de los socios de la compañía.

4.15.3 Desempeño

El desempeño es el rendimiento y acción que se dé en la compañía lo cual será eficaz esto no es solo del potencial de los socios para llevar a cabo sus funciones sino además del grado de motivación y bienestar laboral que se posea debemos de tener presente que la división de trabajo produce un incremento proporcional de los poderes productivos. Si dentro de una institución se quiere lograr un buen desempeño es necesario que se incluyan capacitaciones lo cual permita a los colaboradores especializarse en su área de trabajo y superarse personalmente.

4.15.4 Seguimiento.

El seguimiento es el proceso de análisis continuo para mejorar o corregir, reorientar la planificación, formulación y ejecución de los que se propone la compañía lo cual nos indica sobre los aciertos y errores que se tiene dentro de la misma.

Se deben realizar seguimientos de desempeño a través de los informes periódicos, mediante estos informes se puede medir el nivel de desempeño tanto del personal Administrativo como los Socios y el de la institución en general.

4.16 PROPUESTA FINANCIERA

CUADRO 39. Propuesta financiera

COMPAÑÍA DE TAXIS MONTAÑISOL	
PRESUPUESTO DEL AÑO 2013	
INGRESOS	
55 SOCIOS A RAZON DE \$ 1,00 DIARIOS POR 365 DIAS	\$ 20.075,00
TOTAL DE INGRESO	\$ 20.075,00
EGRESOS	
HONORARIOS PROFESIONALES (DERECHOS CONTABLES Y DECLARACIONES SRI)	\$ 2.400,00
BONIFICACION AL PRESIDENTE	\$ 2.000,00
BONIFICACION AL GERENTE	\$ 2.000,00
ENERGIA ELECTRICA	\$ 300,00
TELEFONO	\$ 240,00
AGUA	\$ 300,00
VIATICOS AL CONGRESO	\$ 600,00
UTILES DE OFICINA	\$ 1.200,00
GASTOS DE ANIVERSARIO	\$ 200,00
SECRETARIA	\$ 3.000,00
GASTOS IMPREVISTOS	\$ 600,00
TOTAL DE GASTOS	\$ 12.840,00
TOTAL DISPONIBLE	\$ 7.235,00

Fuente: Compañía de Taxi Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano.

CONCLUSIONES

1. Se elaboró el diseño organizacional más conveniente para la Compañía de Taxis Montañisol, conteniendo el análisis situacional, la proyección estratégica, la gestión de necesidades, proyección de estructura organizacional, y los resultados de efectividad, considerando que estas dimensiones se ajustan a sus necesidades.
2. En base a los análisis del ambiente interno y externo de la compañía de taxis se pudo identificar cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas medio de la matriz DAFO.
3. Tomando en cuenta el liderazgo que se emplea actualmente en la Compañía de Taxi Montañisol, se dio a conocer el poco interés que tienen los socios y la poca de experiencia del personal administrativo dificulta el poder desarrollar estrategias evolutivas frente a las diversas situaciones que se generan a menudo.
4. Se pudo determinar los requerimientos de los recursos sean estos materiales, tecnológicos o financieros en base a los nuevos puestos planteados en la estructura de la compañía.
5. Se determinó que actualmente no existe una manera de controlar la eficiencia y eficacia del personal por lo que se requiere de una planificación para la evaluación y seguimiento respectivo.

RECOMENDACIONES

1. Implementar y transmitir en la Compañía de taxi Montañisol el Diseño Organizacional propuesto y con ello todos los procesos que la componen, efectuando además el monitoreo constante de los posibles cambios que puedan originarse en la compañía a fin de estar en constante cambio de acuerdo al entorno.
2. Analizar las debilidades y amenazas de la compañía y convertirla cada una de ellas en oportunidades y fortalezas para que esta tenga un mejor desempeño
3. Fomentar el liderazgo participativo, a fin de mejorar la comunicación interna, de tal forma que la información llegue oportunamente a los órganos superiores correspondientes respetándose las políticas establecidas
4. Dar a conocer la nueva estructura organizacional de la Compañía de Taxi Montañisol y comunicar sobre el orgánico funcional a cada área, con la finalidad que se encuentren orientados en las funciones y responsabilidades establecidas.
5. Realizar evaluaciones periódicas semestralmente en cada área, con la finalidad de verificar el buen desenvolvimiento y cumplimiento de los objetivos definidos.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alvira, Francisco (2011) La encuesta: Una perspectiva general metodológica. CIS Madrid. Segunda edición
- Anthony Rober M. Sistema de Control de Gestión. 2da Edición
- Bernal Torres Cesar A., (2006), Metodología de la Investigación. Editora: Leticia Gaona. Segunda Edición México
- Chiavenato Idalberto (2006) Introducción a la teoría General de la Administración, McGraw-Hill Interamericana. México
- Chiavenato, Idalberto (2009) “Comportamiento Organizacional” Sao Paulo, Brasil.
- Cummins, Thomas. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. Bilbao: Ediciones Deusto. CengageLearning Editores Vol. 8
- Daft Richard (2007) Teoría y Diseño Organizacional. CengageLearning Editores. México
- Desongles Juan Y Martos Navarro (2006) Cuerpo de Gestión Administrativa. Editorial: Mad, México.
- Fuente Isaz Gallego Carmen, IcartIsern María Teresa, Anna M. Pulpòn
- Segura (2006). Elaboración y Presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edición: EdicionsUniversitat Barcelona. España.
- Hernández E. (2006) Metodología de la investigación Científica, 1era Edición
- Hitt Michael. Pérez M. (2006) Administración Pearson Educación. México
- Idelfonso, Esteban. Abascal Elena (2011) Fundamentos y técnicas de investigación comercial. ESIC Editorial Madrid
- Jones Gareth, Ruiz Carlos (2008) Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las Organizaciones. Pearson Educación

- Lamb, Charles (2006) Marketing: Cengage Learning Editores
- Luis Muñiz. Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. 3era Edición
- Martínez Coll (2007): Recursos Humanos: Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo
- Méndez Álvarez Carlos E. (2006): Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- Moran, Francisco (2010) “Metodología de la investigación”, Ecuador, Guayaquil, Minerva
- Paredes, Wilson (2009) “Como desarrollar una tesis”, Ecuador, Quito, Bigcopy
- Pérez De Lara Choy María L., Christopher G. Worley (2007). Administración. Editores: Pearson Educación. México
- Revista de dirección y administración de empresas *Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional*. María Begoña Etxebarria
- Robledo, Francisco Sánchez Fuentea, ISSN 1135-2051, N° 15, 2008, págs. 157-174
- Robbins, Stephen Coulter M. (2005). Administración Pearson Educación México. Octava Edición
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005): Administration. Octava Edición. Editorial Pearson
- Rodríguez Moguel Ernesto (2005): Metodología de la Investigación. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México
- Zambrano Barrios Adalberto (2005) Presupuesto y Control de la Gestión Pública. Universidad Católica Andrés Bello. Primera Edición. Editorial, texto C.A

Anexos

ANEXO 1 Plan de Acción

PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cómo influye una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Taxis “Montañisol” Comuna Montañita Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena año 2013?			
Fin del proyecto Elaborar la propuesta de un diseño organizacional		INDICADORES Encuestas y Entrevistas	
PROPOSITO: Presentar la pr. opuesta para Fortalecer la gestión administrativa		INDICADOR: Realizar un análisis interno y externo para determinar las variables favorables para mejorar las funciones administrativas por medio del diseño organizacional	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Elaborar el diseño organizacional para mejorar el desempeño administrativo Alcanzar rentabilidad en base a los diferentes procesos y actividades realizadas generando una ventaja competitiva	Predisposición del personal administrativo y socios a realizar el diseño organizacional	Junta Directiva, Gerente Socios	Capacitaciones Estructura organizacional de la cooperativa
Lograr una correcta participación en el mercado a través de un estudio situacional de las necesidades actuales de los clientes y del fortalecimiento de la imagen de la compañía	Contar con personal capacitado podrán cumplir sus metas y objetivos en un plazo menor	Junta Directiva Socios	-Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil
Implementar la cultura corporativa en la Compañía de Taxis Montañisol, informando los parámetros principales en los que se fundamentarán las actividades y la visión que se tenga a futuro para la empresa	Se capacitara al personal sobre el cumplimiento de las leyes	Junta Directiva, Gerente	Capacitaciones Con los agentes de la comisión de tránsito Ley de cooperativas y su reglamento
Capacitar permanentemente los socios para mejorar su desempeño	La oferta de profesionales obliga al personal de la compañía a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos	Junta Directiva, Gerente	Capacitaciones Nociones básicas de tributación, declaraciones de impuestos, retenciones etc
Ofrecer a los clientes un servicio de primera y a los mejores precios para cumplir con sus expectativas.	Con la intervención y colaboración de los implicados se desarrollara el diseño organizacional	Junta Directiva, Gerente SOCIOS	Capacitaciones Atención al cliente Relaciones humanas

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

ANEXO 2. Matriz de Cuadro Consistencia

PROBLEMA GERERA	TEMA	OBJETIVOS GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES
<p>¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Taxis “Montañiso I” Comuna Montañita, Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena año 2013?</p>	<p>Influencia de una Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa, mediante un Estudio Situacional. Diseño Organizacional para Compañía de taxis Montañisol Comuna Montañita año 2013.</p>	<p>Evaluar la Estructura Organizacional Adecuada Mediante un Estudio Situacional, para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa de La Compañía de Taxis Montañisol de la Provincia de Santa Elena.</p>	<p>La influencia de una estructura organizacional permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa la Compañía de Taxis Montañisol Comuna Montañita, Provincia Santa Elena.</p>	<p>V. Independiente: Estructura organizacional V. Dependiente: Gestión administrativa</p>

Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

ANEXO 3. Encuestas Dirigida a los Administrativos



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

ENCUESTAS APLICADAS A LOS ADMINISTRATIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

Objetivo.-obtener información valiosa para la realización de un diseño organizacional favor contestar con la seriedad que el caso lo amerita, agradezco su tiempo.

1.-Conoce usted lo que es un diseño organizacional.

Sí No

2.-Cree que un diseño organizacional es importante para la compañía

En desacuerdo.
Poco de acuerdo.
De acuerdo.
Totalmente de acuerdo.

3.- Cree que el diseño organizacional mejorara los procesos administrativos.

En desacuerdo.
Poco de acuerdo.
De acuerdo.
Totalmente de acuerdo

4¿Conoce Ud.Cuál es la estructura organizacional de la compañía de taxis?

Sí No

5. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

Siempre

Casi siempre

Rara vez

Nunca

6. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?

Sí

No

ANEXO 4. Encuestas Aplicadas a Socios



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ENCUESTAS APLICADAS A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

Objetivo.-obtener información valiosa para la realización de un diseño organizacional favor contestar con la seriedad que el caso lo amerita, agradezco su tiempo.

1. ¿Usted es socio fundador de la Compañía de Taxis Montañisol?

SI

NO

2¿Cuántas unidades de taxis posee la compañía?

20 Unidades

b) 35 Unidades

c) Más de 35 unidades

3¿La compañía se maneja administrativamente bien?

SI

NO

4¿El servicio que ustedes brindan a la ciudadanía, cómo lo calificaría?

Pésimo

Malo.

Regular

Bueno

Excelente

5.¿Se cumple con la misión y visión de la empresa?

SI

NO

6.¿Cuáles son los principios por la que se creó la compañía de taxis?

Por dar un buen servicio

Por brindar seguridad a los pasajeros

Dar comodidad y satisfacción al cliente

7.¿Considera oportuno que se mejore la parte administrativa de la Compañía de Taxis?

SI

NO

8.¿Los choferes de las unidades de la compañía de Taxis Montañisol, reciben cursos de capacitación sobre relaciones públicas?

SI

NO

9. ¿Las unidades de transporte deben tener una buena presentación para aceptación de los clientes?

SI

NO

10.¿La compañía cuenta con un diseño organizacional

SI

NO

11.Con la implementación de un diseño organizacional usted cree que mejoraría la gestión administrativa?

SI

NO

Gracias por su colaboración....

ANEXO 5. Encuestas Aplicadas a Clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “MONTAÑISOL”

Objetivo.- identificar las fortalezas y debilidades de la Compañía Montañisol para el desarrollo del diseño organizacional propuesto, con la finalidad de obtener información valiosa.

¿En cuál de los siguientes grupos de edad se encuentra usted?

- 20 – 25
- 26 – 35
- 36- 45

2¿Los transportes que usted utiliza, lo hace por:?, escoja una alternativa

- Diversión
- Trabajo
- Paseo
- Diligencias Personales

3¿Tiene preferencias para el uso de algún medio de transporte que lo traslade de un lugar a otro?, escoja una alternativa.

- Bus público
- Taxi
- Camionetas
- Otros medios

4¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?

- ___ Todos los días de la semana
- ___ Cuatro días a la semana
- ___ Tres días a la semana
- ___ Dos días a la semana
- ___ Un día a la semana
- ___ Una vez cada quince
- ___ Una vez al mes
- ___ A veces

5¿Los transportes que ha utilizado hasta la actualidad cumplen con las expectativas de?

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| Calidad | <input type="checkbox"/> |
| Eficiencia | <input type="checkbox"/> |
| Buen trato al pasajero | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad | <input type="checkbox"/> |

6¿Cómo calificaría el servicio de la Compañía de Taxis “Montañisol”?, señale sólo una respuesta, la primera mencionada por el encuestado.

- ___ Es muy cómodo
- ___ Por la seguridad
- ___ Tiene aire acondicionado
- ___ Muy modernos (tecnología)
- ___ Por la calidad del servicio
- ___ Por la frecuencia de los taxis
- ___ Por el horario
- ___ Otra, cuál

7¿Ha recibido alguna vez en el uso continuo de taxis, algún tipo de maltrato de parte del chofer del vehículo?

SI NO

8¿Usted solicita a la compañía de taxis Montañisol, que le proporcione el mismo taxi cuando está de visita por Montañita?

SI NO

9¿Por seguridad utiliza nuestro servicio para su recorrido tanto en la ciudad como en los sitios turísticos?

SI NO

Gracias por su colaboración....

ANEXO 6. Lista de Socios

Alay Calderon Felix Bernardo
Baquerizo Apolinario Pedro Antonio
Barzola Pozo Carlos Wilson
Bazán Anastasio Carlos Armando
Bazán Ruidiaz Julio Alejandro
Bonilla Rosales Cesar Antonio
Bonilla Rosales Miriam Edith
Castillo Daniel José
Cevallos Cuenca Stalin Fernando
Chávez Orrala Leyster Nolasco
Córdova González Julio German
Córdova Rodríguez Víctor Euclides
Coronado Tomalá Douglas Benedicto
De la Cruz Balón Juan Antinio
De la Cruz Muñoz Camilo
Del Pezo Salinas Marcelo Gregorio
Echáís Tigrero Jorge Augusto
Flores Sangines Stalin Gregorio
Gonzabay Rodríguez Augusto Lucio
Gonzales Borbor Joe Gabriel
Guale Baque Feliciano Franklin
Guale González Williams Efrén
Guale Rodríguez Franklin Stalin
Guillinn Saltos Enrique Milton
Holguin Santos José Luis
Laínez Laínez Julio Cesar
Laínez Apolinario Darwin Orlado
Laínez Domínguez Carlos Enrique
Lemus Anastasio Luis limber

Lenin Tinoco Oscar
Limón Rosales Klever Edmundo
Mejillones Velez Ricardo
Montalván Zambrano Miguel Angel
Muños Soriano Oscar Danilo
Neira de la Rosa Cesar Hernández
Paredes Paredes Enrique Arturo
Paredes Gomes Arturo Ramón
Pérez Cabanilla Dionisio Efren
Pilligua Castro Ramón Guillermo
Ramírez Borbor Víctor Julio
Ramírez Reyes Angel Jofre
Rivera Mero José Eleno
Rivera mero Julio Cesar
Rocafuerte Ascencio Rodrigo Javier
Salinas Pachana Charles Elicio
Soriano Bazán Washington Galo
Suarez Laínez Darío Segundo
Suarez Santos Wilmer Emilio
Tomalá González Necemio Valdemar
Tomalá Guillermo Onofre
Tumbaco Alejandro Antonio Abad
Tumbaco Guale Juan Francisco
Yagual Rivera Luciano David
Zamora Campuzano Alex Alfredo

ANEXO 7. Fotos

Foto 1. Flota Vehicular



Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano

Foto2. Socios



Fuente: Compañía de Taxis Montañisol
Elaborado por: Ingrid Bonilla Soriano