



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA
DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A.”, DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: ELIZABETH ALEXANDRA LÓPEZ GONZÁLEZ

TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

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 COMPAÑÍA
DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A.”, DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACION

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: ELIZABETH ALEXANDRA. LÓPEZ GONZÁLEZ

TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Julio 24 de 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A.” DEL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**, elaborado por la Srta. Elizabeth Alexandra López González, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiando y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Margarita Panchana Panchana.
TUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a Dios todopoderoso, que a través de él y su bendición se puede lograr y ejecutar proyectos planteados.

A mis padres: Davis y Juanita, gracias por el apoyo, la fortaleza, el consejo de incentivar me cada día a cumplir con mis propósitos.

Este pequeño triunfo que es gratificante solo demuestra que hay mucho camino por recorrer en el aprendizaje de la vida.

Elizabeth López

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a los docentes que forman parte de esta institución, que a lo largo de mi carrera entregaron sus sabios conocimientos, gracias por formarme como profesional.

A la Econ. Margarita Panchana Panchana, mi tutora de tesis, por su dedicación y orientación en el desarrollo del presente trabajo. Muchas gracias por sus consejos y paciencia, que fueron muy meritorios para mí.

A los socios que forman parte de la Compañía Mi Paz S.A., por toda la colaboración prestada, especialmente a las personas que dirigen la institución.

Elizabeth López

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.
PROFESOR DE ÁREA

Econ. Margarita Panchana Panchana.
PROFESOR - TUTOR

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

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

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

Autora: Elizabeth López González.
Tutora: Econ. Margarita Panchana.

RESUMEN

Toda empresa de servicio debe siempre ofrecer una atención ágil, humano, seguro y transparente, esto se logra si se tienen bien definidos los lineamientos que se ejecutan en una organización y la ayuda fundamental de estos, es el diseño organizativo donde se especifique sus funciones y la importancia de su utilización, por consiguiente su contenido debe hacer referencia en el mejoramiento de la prestación del servicio al cliente de forma eficaz, eficiente y que creará la efectividad esperada en la organización. El presente trabajo es el Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Mi Paz S.A., del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2013, siendo el objetivo principal diseñar una estructura adecuada que proporcione a la institución una herramienta para el fortalecimiento de sus funciones y a su vez facilitar y solucionar las necesidades de la ciudadanía. Este diseño se presenta con la finalidad de servir de apoyo y orientación a los socios, directiva y empleados de la Compañía, para precisar las funciones encomendadas por su jefe inmediato, señalando responsabilidades, contribuyendo a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y proporcionando la uniformidad en el trabajo. Además su contenido presentará la estrategia de segmentación, que significa cubrir las necesidades de un grupo específico, permitiendo mejorar los servicios que ofrece la compañía. Gestionar o administrar se ha vuelto cada vez más necesario para las organizaciones, debido a que el servicio y atención al cliente se ha considerado como un factor importante para la supervivencia de las organizaciones de servicios. Más aun en este mundo globalizado en el que para sobrevivir en el mercado se debe siempre estar a la vanguardia de los nuevos procesos, los cambios en la tecnología, etc., sin embargo no hay que dejar de lado que la capacitación y la preparación de sus recursos son importantes, por consiguiente la especialización y la división del trabajo influye mucho en la realización exitosa de los procedimientos y llegar al fin deseado, ya que si bien es cierto, no somos podemos desarrollarnos aisladamente de los demás, se necesita trabajar en equipo y en conjunto, aportando cada uno con sus conocimientos.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XIII
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVI
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	2
TEMA	2
EL PROBLEMA	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
SITUACIÓN ACTUAL.....	3
SITUACIÓN FUTURAS	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
JUSTIFICACIÓN	6
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	6
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA:	8
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA:	9
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10

HIPÓTESIS:.....	10
LAS VARIABLES.....	11
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO	14
1.1. ANTECEDENTES	14
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	15
1.2.1. Estructura organizacional.....	15
1.2.2. Importancia del diseño organizacional.....	16
1.2.3. Modelos del diseño organizacional.....	17
1.2.3.1. Modelo del diseño organizacional: labrada ailed sosa.....	17
1.2.3.2. Modelo de diseño organizacional: burke - litwin.....	20
1.3. ANÁLISIS SITUACIONAL	21
1.3.1. Análisis Interno	22
1.3.2. Análisis externo.....	22
1.3.3. Análisis Competitivo.....	23
1.4. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA ESTRUCTURAL.....	26
1.4.1. Misión	26
1.4.2. Visión	27
1.4.3. Objetivos	27
1.4.4. Valores	28
1.5. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES	29
1.5.1. Clientes.....	29
1.5.2. Proveedores	29
1.5.3. Satisfacción de las necesidades	29
1.6. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA	30
1.6.1. Estructura Orgánica.....	30
1.6.2. Diseño de Puestos	31
1.6.3. Orgánico Funcional.....	32
1.6.4. Políticas de Recursos Humanos	33

1.6.5.	Sistema de Control	34
1.6.6.	Vínculos Inter organizacionales	36
1.6.7.	Tecnología de Información	36
1.6.8.	Calidad en el servicio	37
1.7.	RESULTADO DE EFECTIVIDAD	38
1.7.1.	Eficiencia.....	38
1.7.2.	Eficacia.....	39
1.7.3.	Productividad	40
1.8.	ADMINISTRACIÓN EFICAZ DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MÍ PAZ S.A.	40
1.8.1.	Aspectos Constitutivos.....	40
1.8.1.1.	Datos Históricos	40
1.8.1.2.	Directorio actual de la Compañía MIXPATRANS S.A.	41
1.8.1.3.	Beneficios de los socios en la compañía	41
1.8.1.4.	Permisos	42
1.8.1.5.	Reglamento Interno (Normativas).....	43
1.8.2.	Recursos	43
1.8.2.1.	Recursos Tecnológicos.....	44
1.8.2.2.	Recursos Financieros	44
1.8.2.3.	Recursos Humanos.....	45
1.8.3.	Servicios	45
1.8.3.1.	Transporte de Carga	45
1.8.3.2.	Transporte de Pasajeros.....	48
1.8.4.	Clima Organizacional.....	48
1.8.4.1.	Motivación e Incentivos	49
1.8.4.2.	Comunicación	50
1.8.4.3.	Cooperación	50
1.9.	MARCO LEGAL.....	51
1.9.1.	Constitución De La República Del Ecuador	51
1.9.2.	Plan Nacional De Desarrollo.....	51
1.9.3.	Plan Nacional Del Buen Vivir.....	52

1.9.4.	Ley De Compañías	54
CAPÍTULO II		55
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		55
2.1.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
2.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55
2.3.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	57
2.4.1.	Investigación Bibliográfica	57
2.4.2.	Investigación de Campo	58
2.5.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	59
2.5.1.	Método Deductivo	59
2.5.2.	Método Histórico	59
2.5.3.	Método Sintético	60
2.5.4.	Método Analítico	60
2.6.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	61
2.6.1.	Entrevista no estructurada	62
2.6.2.	Encuestas	62
2.7.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	63
2.7.1.	Guión de entrevistas	64
2.7.2.	Cuestionarios	65
2.8.	POBLACIÓN Y MUESTRA	66
2.8.1.	Población	66
2.8.2.	Muestra	66
2.8.2.1.	Muestra Probabilística (Aleatorio)	67
2.8.2.2.	Muestra No Probabilística (No Aleatorio)	67
2.9.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	69
2.9.1.	Procedimiento	69
2.9.2.	Procesamiento	70

CAPÍTULO III	71
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	71
3.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS – SOCIOS DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.	72
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS USUARIOS.....	74
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
CAPÍTULO IV	92
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MI PAZ S.A.”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013	92
4.1. PRESENTACIÓN.....	92
4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	93
4.3. MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA MÍ PAZ S.A.	94
4.4. ANÁLISIS DEL MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.	95
4.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.....	96
4.5.1. Análisis Organizacional	96
4.5.2. FODA de la compañía MI PAZ S.A.	99
4.5.3. Matriz de estrategias de la compañía MI PAZ S.A.....	100
4.5.4. Análisis Competitivo – Las Cinco Fuerzas de PORTER.....	101
4.5.5. Análisis de perfil competitivo del sector.....	102
4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	106
4.6.1. Misión de la compañía	106
4.6.2. Visión de la compañía.....	106
4.6.3. Objetivos de la empresa	107

4.6.4.	Valores	107
4.6.5.	Estrategias	108
4.7.	GESTIÓN DE LAS NECESIDADES	109
4.7.1.	Clientes.....	109
4.7.2.	Proveedores	110
4.7.3.	Satisfacción de las Necesidades	111
4.8.	PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA	111
4.8.1.	Estructura Orgánica.....	111
4.8.2.	Orgánico Funcional	114
4.8.3.	Políticas de Recursos (Socios - Directivos)	119
4.8.4.	Sistemas de Control	120
4.8.5.	Vínculos Interorganizacionales	121
4.8.6.	Tecnología de Información	122
4.8.7.	Calidad en el Servicio	122
4.9.	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	122
4.9.1.	Eficacia.....	123
4.9.2.	Eficiencia.....	124
4.9.3.	Productividad	124
	CONCLUSIONES	125
	RECOMENDACIONES	126
	BIBLIOGRAFÍA	128
	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	1389

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°1 Operacionalización de las Variable Independiente.....	12
CUADRO N° 2 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	13
CUADRO N° 3. Técnicas e Instrumentos de Investigación	65
CUADRO N° 4. Población de la Compañía MI PAZ S.A.....	66
CUADRO N° 5. Muestra De La Compañía MI PAZ S.A.	68
CUADRO N° 6. FODA De La Compañía MI PAZ S.A.....	99
CUADRO N° 7. Matriz De Estrategias De La Compañía MI PAZ S.A.....	100
CUADRO N° 8. Barreras de entrada de nuevos competidores.....	102
CUADRO N° 9. Productos O Servicios Sustitutos.....	103
CUADRO N° 10. Rivalidad Entre Competidores.....	104
CUADRO N° 11. Poder De Negociación De Los Usuarios	105
CUADRO N° 12. Poder De Negociación De Los Proveedores.....	105
CUADRO N° 13. Presupuesto	127

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: LOS VALORES	74
TABLA N° 2 ATENCIÓN AL CLIENTE	75
TABLA N° 3. SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES	76
TABLA N° 4. PERFIL DEL PUESTO.....	77
TABLA N° 5. POLÍTICAS DE RECURSOS	78
TABLA N° 6. SISTEMA DE CONTROL.....	79
TABLA N° 7. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	80
TABLA N° 8. SERVICIOS	81
TABLA N° 9. LOS CAMBIOS	82
TABLA N° 10. LA TECNOLOGÍA.....	83
TABLA N° 11. PERSONAL ADECUADO.....	84
TABLA N° 12. NIVEL DE CARGA.....	85
TABLA N° 13. TRANSPORTE DE PASAJEROS.....	86
TABLA N° 14. MOTIVACIÓN E INCENTIVOS.....	87
TABLA N° 15. LA COMUNICACIÓN	88
TABLA N° 16. LA COOPERACIÓN	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL – LABRADA AILED SOSA	19
GRÁFICO N° 2. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	21
GRÁFICO N° 3. CINCO FUERZAS DE PORTER.....	24
GRÁFICO N° 4 EJEMPLO DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL	33
GRÁFICO N° 5 LOS VALORES.....	74
GRÁFICO N° 6 ATENCIÓN AL CLIENTE	75
GRÁFICO N° 7. SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES.....	76
GRÁFICO N° 8. PERFIL DEL PUESTO	77
GRÁFICO N° 9. POLÍTICAS DE RECURSOS	78
GRÁFICO N° 10. SISTEMA DE CONTROL	79
GRÁFICO N° 11. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	80
GRÁFICO N° 12. SERVICIOS	81
GRÁFICO N° 13. LOS CAMBIOS	82
GRÁFICO N° 14. LA TECNOLOGÍA.....	83
GRÁFICO N° 15. PERSONAL ADECUADO.....	84
GRÁFICO N° 16. NIVEL DE CARGA	85
GRÁFICO N° 17. TRANSPORTE DE PASAJEROS.....	86
GRÁFICO N° 18. MOTIVACIÓN E INCENTIVOS	87
GRÁFICO N° 19. LA COMUNICACIÓN.....	88
GRÁFICO N° 20. LA COOPERACIÓN	89
GRÁFICO N° 21. MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.....	94
GRÁFICO N° 22. ANÁLISIS COMPETITIVO – LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	101
GRÁFICO N° 23. CLIENTES DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.	109
GRÁFICO N° 24 ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.	113
GRÁFICO N° 25. REPORTES DE RUTA	121

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Encuesta a Clientes	131
ANEXO N° 2 Guía de Entrevista a los Socios	135
ANEXO N° 3 Plan de Acción	138

INTRODUCCIÓN

La compañía de Transporte Mixto de carga liviana Mi Paz S.A. con el propósito de ofrecer el servicio de transporte de carga liviana en toda la Provincia de Santa Elena, es una empresa joven que necesita saber actuar ante adversidades, utilizando estrategias y tomando decisiones según las circunstancias y situaciones, que a su vez aumente la eficiencia, la eficacia, tenga flexibilidad, y ser más competitivos; por eso es necesario e importante que se proponga un diseño y estructura organizacional que se acople según sus necesidades, funciones y actividades a realizar en la Compañía de Transporte.

El diseño organizacional es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos estables de la organización. Razonando la importancia que tiene un diseño organizacional para que una determinada compañía, organización o empresa actúe correctamente, se considera importante aplicar esta alternativa a la Compañía de Transporte Mixto de carga liviana Mi Paz S.A., “Mixpatrans”, el diseño será de gran relevancia y utilidad aportando significativamente en su desarrollo, crecimiento, actividades y la gran importancia en sus funciones empresariales.

El presente trabajo se desarrollará en 4 capítulos o unidades: La primera unidad es sobre del marco teórico, que consiste en los sustentos teóricos de diferentes autores sobre el diseño, la estructura organizacional y todos aquellos elementos que lo conforman, la segunda unidad es acerca de la metodología a utilizar en el desarrollo del objeto de estudio, la tercera unidad corresponde al análisis de resultados y la cuarta unidad consiste en el desarrollo del diseño organizacional propuesto a la Cía. Mixta de Transporte Mixto Mí Paz S.A. del Cantón La Libertad - Provincia de Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

“Incidencia de la Estructura Organizacional en la Administración Eficaz de la Compañía de Transporte Mixto Mi Paz S.A”, del Cantón La Libertad, en la Provincia de Santa Elena 2013”

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los habitantes de la Península de Santa Elena, se ha dedicado por muchos años a diversas actividades que les han servido de sustento diario a sus familias como son: la producción, comercialización u oferta de un servicio, pese al bajo grado de preparación, por lo cual un gran número de sus habitantes trabajan de forma empírica en cualquier actividad para sobrevivir y satisfacer sus necesidades básicas y poder solventar los gastos de sus familiares tanto de educación y salud.

Actualmente las exigencias en todo ámbito son mayores debido a que el presente gobierno ha decidido combatir la informalidad, la pobreza, la injusticia y la corrupción a través de sus ministerios y autoridades y de nuevos planes de desarrollos que han creado.

Podemos notar que desde la Provincialización, sus cantones tomaron un giro radical, próspero y productivo, es así que el cantón La Libertad como siempre se ha caracterizado en ser un sector netamente comercial, ha tenido un mayor crecimiento empresarial tanto en sus grandes y pequeños negocios, como en nuevas actividades de servicio como es en transportación, restaurantes, cyber, etc.

Las empresas presentes y las que recientemente se están constituyendo según las nuevas exigencias y acogiéndose al plan de desarrollo, deben implementar sistemas que les permita ofrecer calidad en sus actividades, mejoras a corto plazo y el cumplimiento de sus objetivos.

Es importante que las empresas comerciales, de producción y de servicio pongan en práctica esos nuevos sistemas y estrategias, que sepan adaptarse al cambio; ya todo cambio es positivo porque los permite ir creciendo y desarrollarse. Un nuevo diseño en sus organizaciones es un punto de partida para un mejor desenvolvimiento de las mismas. Más aún en las que se están constituyendo, y las que están incrementando sus actividades.

SITUACIÓN ACTUAL

Un grupo de personas por falta de estudio y preparación no han tenido muchas posibilidades de mejorar su condición económica y contar con un trabajo estable, tuvieron la visión de crear plazas de trabajo, acudiendo así al autoempleo y a la informalidad laboral, empezando a ofrecer el servicio de transportación de carga liviana fuera de los establecimientos comerciales y ferreterías en general.

Un escenario que se presentaba era el individualismo, la desigualdad en los precios, la competencia ya que su herramienta de trabajo (camionetas) estaban deterioradas y la cantidad de clientes que tenían eran pocos por lo que cada quien velaban por sus intereses; esta situación se fue dando por muchos años, tampoco tenían matriculados sus camionetas ni sus licencias actualizadas y calificadas, por lo cual impedía acceder a créditos para renovar sus camionetas

Debido a las sanciones por no estar cooperados, los choferes decidieron unirse para trabajar por un objetivo común “renovar sus unidades e obtener una de las

cuotas que aportan los socios se está avanzando identificación”, dando origen a la Compañía de Transporte Mixto Mi Paz S.A. MIXPATRANS. Esta novel empresa la fundaron el 13 de Abril del 2011, que está siendo administrada por un organigrama provisional y básico, los mismos quienes están a cargo del proceso de legalización, y que a través con éxito dicho trámite.

La Cía. no cuenta con una oficina propia, sino que mantienen sus reuniones en una oficina alquilada, una vez por semana a tratar temas de índole administrativo junto con todos los socios.

Los demás días solo efectúan reuniones entre quienes conforman la directiva provisional para realizar los trámites correspondientes, no poseen los implementos necesarios de oficina, sus objetivos, misión, visión no están bien diseñados, es decir, saben las razones, los motivos que les orillaron a crear la empresa y los propósitos que persiguen, pero solo de manera tácita consideran que es su planeación estratégica.

SITUACIÓN FUTURAS

Una vez que culmine los procedimientos correspondientes considero que la Compañía deberá contar con áreas y funciones importantes y convenientes que debe poseer la Compañía, para que pueda desempeñarse como las grandes empresas, y que a la vez este trabajo investigativo les sirva como guía, en bien de sus objetivos.

Ser parte de una compañía tiene muchos beneficios que estar solos en el ámbito laboral entre esos están las capacitaciones, el apoyo financiero, las estrategias competitivas para así ofrecer un servicio de calidad, con una administración que les guie y les direcciona, resaltando también los derechos y obligaciones a los que son merecedores.

De igual manera no hay que dejar de lado la gran responsabilidad que implica administrar una compañía, la cual no es una tarea fácil más aún si esta recién empezando a inmiscuirse en el mundo empresarial, y serán las bases para que la Compañía siga su curso con el pasar del tiempo y de la experiencia.

Una empresa, contar con un diseño y una estructura organizacional, podrá tomar las mejores decisiones oportunas en su momento, contando con un personal que aporte en su desarrollo, evitando caos y aglomeraciones en sus funciones y actividades que de una u otra manera podrían llevar a la empresa al desastre en poco tiempo, siendo los perjudicados las familias de los socios, empleados y la comunidad en general que recibe el servicio de transporte de carga liviana en toda la Provincia de Santa Elena.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la Estructura Organizacional en la Administración Eficaz de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A del Cantón La Libertad-Provincia de Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Existen fundamentos teóricos acerca del diseño organizacional que permita conocer el objeto de estudio?
- ¿Cuál será la Metodología a aplicarse para recopilar la información referente al objeto de estudio?
- ¿Qué efectos tendría el desarrollo de un modelo de diseño organizacional en la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A.?
- ¿Qué factores deben considerarse en la elaboración de un modelo de diseño organizacional para la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A.?

- ¿Qué elementos serían importantes en el proceso de formulación del diseño Organizacional?
- ¿Cuáles son las formas de participación de los diferentes socios de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A.?

JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica

Teniendo en cuenta las situaciones difíciles por la que atraviesa nuestro país y por ende que afecta a las economías de las provincias especialmente en la nueva Provincia de Santa Elena, se debe buscar alternativas con el objetivo de mejorar la economía. Es por eso que el presente trabajo investigativo tiene un alto compromiso social, económico y productivo en cuanto a poder aportar de una u otra manera a optimizar un sector comercial.

Las sociedades lucrativas cada vez exigen ser más competitivas para lograr posicionarse y mantenerse en el mercado en cuanto servicio o producto que ofrecen, para aquello debe tener y manejar sistemas administrativos, gerenciales y estratégicos que permitan a las organizaciones desenvolverse a través de las capacidades que debe tener en sus diferentes áreas.

Respondiendo a aquello damos apertura al concepto de Diseño Organizacional que hoy en día se está dando con mucha importancia en las empresas, organizaciones y compañías con relación a sus actividades económicas que desarrollan en los mercados y son respaldadas a través de la razón social y constitución legal. Según diversos autores como: Henry Mintzberg (2010), señala que El diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro adecuado de eficacia y eficiencia de la organización (Pág.225).

Según CHIAVENATTO (2009), el diseño organizacional “Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor.”

Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”

Modelos de estructuras organizacionales en términos generales un “modelo” es la representación de alguna cosa, o como lo definió Jorge Etkin. “En el sentido más general se llama modelo aun conjunto de elementos, sean estos materiales, símbolos gráficos, ideas o palabras que son utilizadas para representar un fenómeno real con una finalidad práctica.

Las teorías organizacionales aportan significativamente en el análisis de la administración de las empresas, emitiendo criterios para la mejora continua de las proyecciones, gestiones con los clientes, estructura orgánica, el ambiente la que se encuentran, los recursos y servicios poniéndolo en práctica a través de un modelo que sirva de guía en la obtención de los resultados que se espera. Considerando relevante aplicarlos en las empresas en las cuales se han mantenido con la misma estructura sin resultados favorables o que no han sido los esperados.

Justificación Metodológica:

Las técnicas y métodos a utilizarse para el desarrollo del objeto de investigación, se apoya en el análisis, síntesis e interpretación de los datos previos. El trabajo se caracteriza por la utilización de recolección de información de fuentes primarias y secundarias; seleccionados, analizados y presentando los resultados coherentes y actualizados. Así, la información obtenida se apoyaran en la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación válidas en los medios como: la observación, el cuestionario de entrevista, encuesta y reuniones.

La motivación principal del tema de investigación radica en aportar significativamente al desarrollo y crecimiento de las empresas peninsulares que existen y a las que recientemente se crearon como es el caso de la Cía. de Transporte Mixto Mi paz S.A, que de alguna manera beneficia a la comunidad.

Para determinar si el tema investigativo tendrá la validez, viabilidad y los resultados que esperamos, debemos de utilizar herramientas fundamentales y adecuadas con el propósito de lograr el éxito de la investigación.

Conforme se aprecia el Diseño Organizacional depende de muchos factores que no solo incluyen a los involucrados. Por lo tanto el Diseño Organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, y los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Por ese motivo, la estructuración organizacional y el diseño que se dará a la Compañía de Transporte Mixto de Carga Liviana Mi paz S.A, debe pasar por un estudio sobre los diferentes enfoques, modelos de estructuras y escoger el que mejor se adapte a sus necesidades, procurando que sus integrantes y socios puedan competir ante las Compañías de Transporte con mayor trayectoria.

Con el diseño de la estructura organizacional se establecerán funciones, departamentos y objetivos que optimicen los recursos humanos, activos fijos y calidad en el servicio, ya que esta tipo de estructura es muy adaptable y flexible.

Justificación Práctica:

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación).

Además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.”

En el desarrollo este trabajo investigativo y según al alcance que queremos lograr a través de los objetivos planteados, es un requisito final que debo cumplir como egresada de la carrera y obtener el título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial.

La Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A. de igual manera será beneficiada ya que contará con un diseño organizacional que sin duda alguna aportara en su gestión administrativa, mas aunque que sus actividades comerciales están legalizadas.

Por consiguiente la ciudadanía, ya que son ellos quienes gozarán de los resultados que se pretende alcanzar para ofrecer un servicio y atención de calidad con calidez en las nuevas unidades de transporte que se están consiguiendo. La provincia de Santa Elena también será uno de los beneficiarios ya que con esto se dará paso al desarrollo económico y empresarial.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Elaborar una Estructura Organizacional adecuada considerando el Análisis Situacional que facilite la Administración Eficaz de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A. del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente los modelos de diseño organizacional en función de las diferentes concepciones o teorías que facilite la comprensión y análisis del objeto de estudio.
- Caracterizar la Metodología en función de las técnicas e instrumentos de investigación que facilite la recolección de información confiable y oportuna.
- Diagnosticar la situación del clima organizacional en función de los diferentes instrumentos de investigación que orienten la elaboración del Diseño Organizacional de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A.
- Elaborar el diseño Organizacional considerando los diferentes métodos y técnicas para la optimización de recursos y distribución equitativa de funciones.

HIPÓTESIS:

¿La Implementación de la Estructura Organizacional adecuada facilitará la administración eficaz de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A. del Cantón La Libertad-Provincia de Santa Elena?

LAS VARIABLES

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema.

Variable Independiente: La Estructura Organizacional

Variable Dependiente: Administración Eficaz en la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A.

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Cuando se habla de Operacionalización de las variables nos estamos refiriendo al proceso mediante el cual logramos convertir las ideas de investigación expresadas en los objetivos y/o hipótesis formuladas, en acciones específicas que permitan su valoración real mediante la aplicación de las estrategias y procedimientos que permitan determinar su manifestación real.

CUADRO N°1 Operacionalización De Las Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Variable Independiente Diseño Organizacional	Es el resultado de un proceso que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y toma de decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica estrategias gerenciales direccionadas hacia el interior y exterior de la organización, con frecuencia influye en el diagnóstico de múltiples elementos, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el esquema de trabajo.	-Análisis Organizacional	-Análisis Interno	¿Cómo es el comportamiento de la compañía ante la competencia existente en el medio local?	Entrevista
			-Análisis competitivo	¿Sabe usted, si la compañía aprovecha su foda?	Entrevista
			-Visión y Misión	¿Considera usted que la misión y visión de la compañía mi paz está bien direccionada?	Encuesta y Entrevista
		- Proyección Estratégica.	-objetivos	¿Cree usted que los miembros de la compañía están aportando con los objetivos para lo que fue creada?	Entrevista
			-Valores.	¿Considera que los valores de los socios- choferes, se refleja en el servicio que ofrece?	Encuesta
			-Clientes	¿Considera que la atención que brindan al usuario es la apropiada?	Encuesta
		-Gestión de las Necesidades	-Proveedores	¿Cree usted que la compañía Mi Paz S.A satisfacer las necesidades de los clientes?	Encuesta
			-Satisfacción de las necesidades	¿Qué opina sobre la estructura orgánica de la Compañía?	Entrevista
			-Estructura Orgánica	¿Considera importante que la compañía cuente con un perfil de puesto según las actividades que se están desempeñando?	Encuesta
		-Proyección de la Estructura	-Diseño De Puestos	¿Cree importante que en la compañía existan políticas de recursos?	Encuesta
			-Orgánico Funcional	¿Considera importante y beneficioso para la compañía la implementación de un sistema de control?	Entrevista
			-Políticas de recursos	¿La compañía Mi paz S.A maneja algún vínculos Interorganizacionales?	Encuesta
			-Sistemas De Control	¿Cree apropiado que la compañía Mi Paz, maneje tecnologías de Información?	Encuesta
			-Vínculos Interorganizacionales	¿Piensa usted que la compañía Mi Paz S.A necesita mejorar sus servicios?	Entrevista
			-Tecnología De Información	¿Cómo califica la eficacia y eficiencia de sus miembros y coladores en la compañía?	Encuesta
Resultados de Efectividad.	-Calidad en el Servicio	¿Ha notado cambios positivos en la compañía últimamente?	Encuesta		
	-Eficacia				
	-Eficiencia				
			-Productividad		

Fuente: Investigación

Elaborado por: Elizabeth López González

CUADRO N° 2 Operacionalización De La Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
<p align="center">Variable Dependiente</p> <p align="center">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD - PROVINCIA DE SANTA ELENA</p>	<p>Es una empresa con fines de lucro localizada en el Cantón La Libertad, constituida legalmente con el propósito de ofrecer el servicio de traslado de bienes muebles y materiales de construcción, y otros, en el mercado de la provincia de Santa Elena.</p>	-Aspectos Constitutivos	<ul style="list-style-type: none"> - Datos Históricos - Permisos - Reglamento interno (normativas) 	<p>¿La compañía Mi Paz, cuenta con los respectivos permisos, y legalizaciones de las entidades supervisoras para su funcionamiento?</p> <p>¿Conoce usted las normativas establecidas en el reglamento interno de la compañía?</p> <p>¿Cree usted que los socios cumplen a cabalidad con lo dispuesto en el reglamento interno?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Entrevistas</p>
		- Recursos.	<ul style="list-style-type: none"> -Tecnológicos -financieros -Humanos 	<p>¿Considera importante la inversión de tecnologías en la Compañía?</p> <p>¿La compañía Mi Paz, posee los recursos financieros para hacer nuevas inversiones en sus activos fijos?</p> <p>¿Considera que la cia Mi paz, cuenta con el personal adecuado?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>
		- Servicios	<ul style="list-style-type: none"> -Transporte de Carga -Transporte de pasajeros 	<p>¿Cree usted que el nivel de carga que se transporte, dependerá para que los bienes lleguen en buenas condiciones a su destino?</p> <p>¿Cree usted que sería apropiado utilizar las camionetas para transportar pasajeros?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>
		-Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> -Motivación e incentivos -Comunicación -Cooperación 	<p>¿Cree usted que la motivación e incentivos a su personal, permitirá un mejor rendimiento?</p> <p>¿Cree usted que la comunicación es indispensable en las relaciones comerciales y laborales?</p> <p>¿Considera importante que en la compañía exista la cooperación??</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Elizabeth López González

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.ANTECEDENTES

Como podemos notar en el cantón de La Libertad existen un sin número de negocios pequeños y medianos con mayor trayectoria, y otros recientemente creados, que se han caracterizado y logrado posicionarse en el mercado por estrategias empíricas que han utilizado, que a muchos de ellos les ha permitido crecer, sin embargo a otros no les han sido muy útil y han decaído. En organizaciones vivas el cambio es la regla particular para el logro de ventajas competitivas (estrategias adaptativas y anticipativas), los mismos que deben involucrar necesariamente a los recursos humanos, donde el liderazgo gerencial debe actuar con mucha inteligencia.

Al referirse a ello **Meli (2011)**, plantea que: “el diseño es un proceso creativo mediante el cual se definen las características de un sistema, de manera que cumpla de forma óptima con sus objetivos”, es decir que el diseño creado para cada empresa no son iguales, estos se elaboran según las necesidades, actividades y los objetivos que se persiguen.

El mundo actual se caracteriza por un elevado ritmo de renovación y cambio, lo que impone a las organizaciones como a la Cía. Mi Paz S.A. ha crearse nuevos diseños flexibles y coherentes con las estrategias y las particularidades de la situación en la que se encuentra. El diseño organizacional, será un apoyo importante para todas las empresas que están dispuestas a cambios en sus estructuras, ya que les permitirá mantenerse estables, siempre y cuando todos sus involucrados estén dispuestos a colaborar.

1.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Estructura Organizacional

El diseño organizativo de las organizaciones según **De la Fuente, García-Tenorio, Guerras y Hernán Gómez (2011)** la definen de la siguiente manera:

"proceso por el cual los directivos construyen, evalúan y modifican la organización formal con el propósito de facilitar la realización de las tareas o actividades necesarias para la consecución de los objetivos establecidos de una manera eficaz y eficiente".

Es decir, la creación y modificación de la estructura que tendrá la Cía. Mi Paz S.A., permitirá que sus actividades sean ejecutadas sin inconvenientes con el fin de cumplir los objetivos propuestos.

Para **Koontz & Weihrich (2012)**, el diseño organizativo constituye una actividad dinámica y compleja, siendo un proceso integrado por un conjunto de actividades interrelacionadas, entre las que se pueden identificar:

- a) Determinar que tareas es necesario desarrollar para alcanzar los objetivos generales de la organización.
- b) Agrupar esas actividades en unidades orgánicas.
- c) Asignar estos grupos de actividades a un responsable y conferirle la autoridad necesaria para llevar a cabo su obligación.
- d) Diseñar los mecanismos de coordinación y comunicación en la estructura.

El diseño organizacional de la cía. Mi Paz, permitirá la integración de las actividades tanto de las autoridades, responsables de cada área y los socios. **Galbraith, (2010)**, considera que: “el diseño organizativo no concluye con la formación de la estructura, ya que, esta necesita ser evaluada y de acuerdo a exigencias del contexto rediseñada.”

Al ser la estructura formal una plataforma para conseguir la estrategia general y los objetivos, estos irán variando, debido entre otros aspectos al alto grado de dinamicidad del entorno, resulta obligatorio las modificaciones a las soluciones organizativas adoptadas en el pasado.

Según lo expuesto por los autores, indican que un diseño organizacional para ser elaborado, se empieza por considerar las aspiraciones personales de los socios y colectivas de la cía., seguidas de los objetivos y su misión. Haciendo hincapié que su elaboración y aplicación deberá facilitar la ejecución de las tareas y actividades a realizar, recalcando que se debe evaluar y de ser el caso necesario rediseñarlo.

1.2.2. Importancia del diseño organizacional

Siendo el diseño organizacional un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

Es importante porque permite que el esfuerzo coordinado nos lleve a la obtención de objetivos, concretando las relaciones y aspectos más o menos estables para la Cía. La estructura comprende la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades en una organización, así como las relaciones entre los gerentes y los empleados.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que una modificación en uno de los elementos afecta y genera cambios en los demás elementos de la Cía. A través del diseño de la estructura se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la Cía.

Una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

1.2.3. Modelos del diseño organizacional

El modelo organizacional hace referencia a la estructura, los puestos y funciones, los cauces de comunicación interna y de toma de decisiones, el estilo de dirección, el modelo de gestión de los recursos humanos, etc.

Es un aspecto fundamental del negocio y condiciona totalmente los procesos de producción y la calidad del producto final o del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción que éste tendrá de la empresa, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello.

1.2.3.1. Modelo del Diseño Organizacional: Labrada Ailed Sosa

El diseño organizacional ha ido evolucionando. El modelo de diseño organizacional que se muestra en la Grafico No1 responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases Metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

- a) Análisis Organizacional:** está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

- b) Proyección Estratégica y Gestión de las Necesidades:** Es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno.

Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas de la organización y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

- c) **Diseño de los Puestos y los Sistemas de Gestión y Control:** Deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

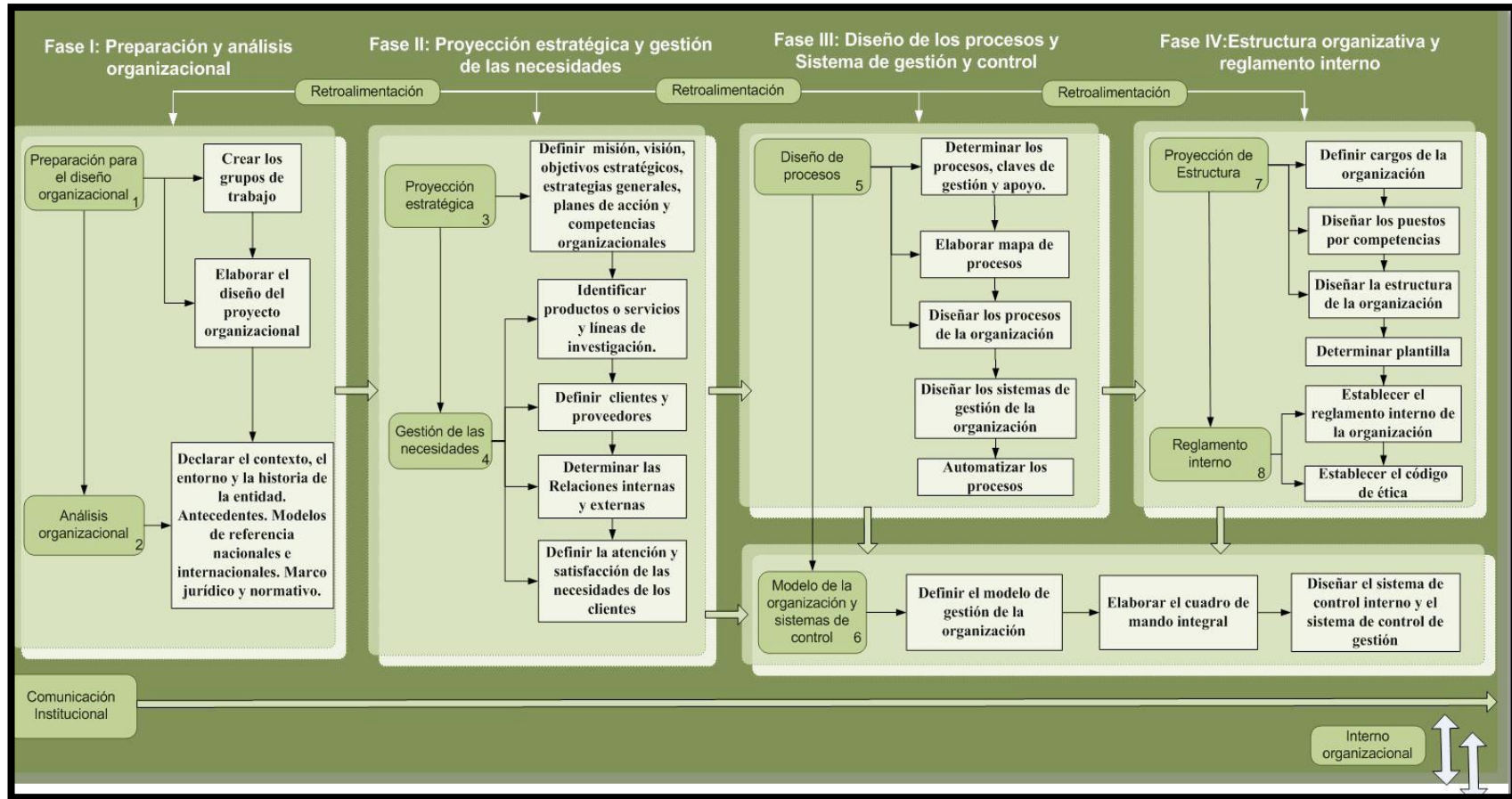
También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión.

Además se deben seleccionar las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

El control deberá ser considerado como parte de cada uno de los procesos para complementar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

- d) **Estructura Organizativa y el Reglamento Interno:** Obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO N° 1. Modelo De Diseño Organizacional – LABRADA AILED SOSA



Fuente: Labrada Ailed Sosa
 Elaborado por: Elizabeth López González

1.2.3.2. Modelo de Diseño Organizacional: Burke - Litwin

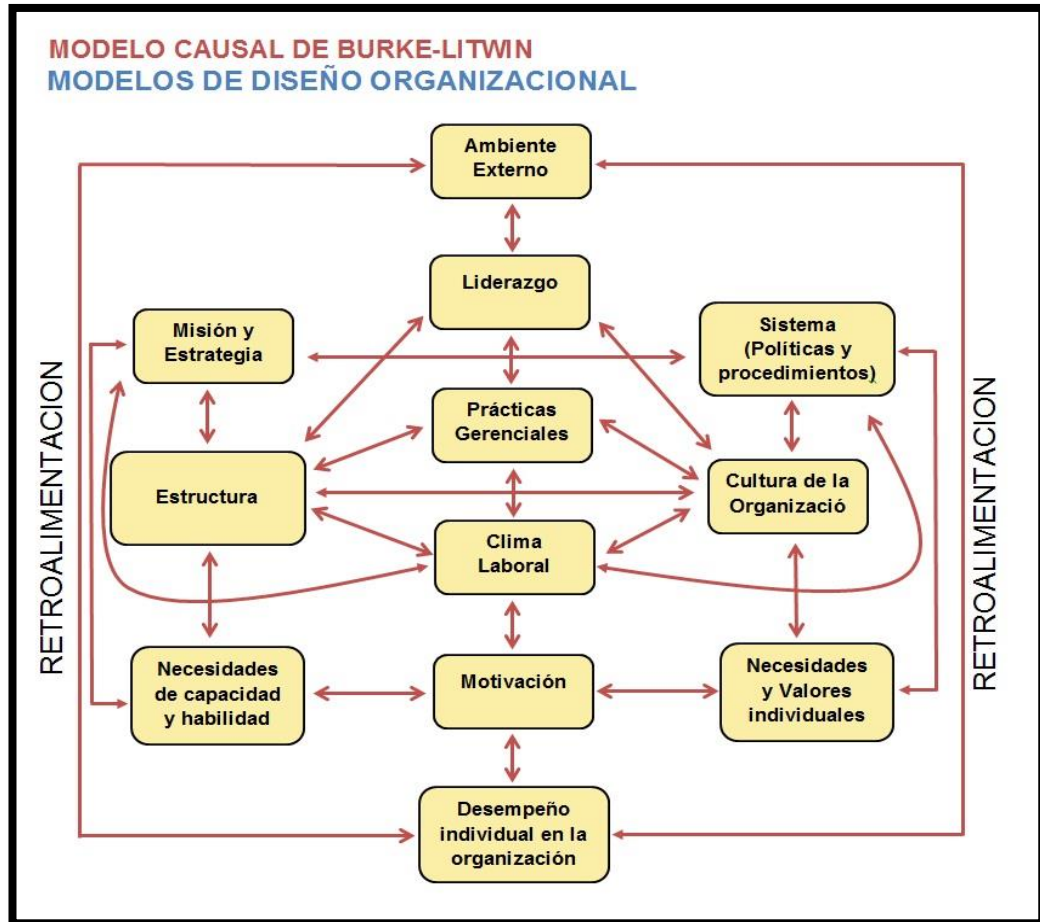
El Modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional, también conocido como el Modelo de Burke y Litwin, sugiere interconexiones que plantean como se ve afectado el desempeño por factores internos y externos. Ofrece un marco de referencia para evaluar dimensiones organizacionales y ambientales claves para un cambio exitoso y demuestra cómo estas dimensiones deben enlazarse causalmente para lograr un cambio en el desempeño.

El modelo causal enlaza lo que se entiende a partir de la práctica con lo que se conoce por la investigación y la teoría. Este modelo no solo examina como se enlazan entre sí diferentes dimensiones; también analiza como el medio externo afecta las diferentes dimensiones de una organización.

El modelo se concentra en proporcionar una guía para tanto el diagnóstico organizacional como para el cambio organizacional planificado y gestionado, mismo que muestra con claridad relaciones de causa y efecto. El modelo gira alrededor de 12 dimensiones organizacionales.

1. Entorno o ambiente externo
2. Misión y estrategia
3. Liderazgo
4. Cultura organizacional
5. Estructura
6. Prácticas de gestión
7. Sistemas
8. Clima de unidad laboral
9. Tarea y habilidades individuales
10. Necesidades y valores individuales
11. Motivación
12. Desempeño individual y organizacional.

Gráfico N° 2. Modelo De Diseño Organizacional
Causa de desempleo y cambio Organizacional (Modelo de Burke y Litwin)



Fuente: Burke y Litwin
Elaborado por: Elizabeth López González

1.3. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional de una organización es el proceso que estudia el entorno del mercado y las posibilidades comerciales de la empresa. Se refiere al análisis de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.

Para que una empresa pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar hechos que nos lleven al fracaso.

1.3.1. Análisis Interno

El ambiente interno es muy complejo ya que dentro de una organización dependiendo de lo grande que sea, hay mucho trabajo de distintos rangos.

Es decir que existe una escala jerárquica, la cual es una parte importante dentro de una organización porque dependiendo de cuantos trabajadores haya, van a haber una serie de pautas a respetar como por ejemplo la de pedir permiso para hacer todo tipo de cosas ya sea como para quejarse o para indicar la falta de algún material que sea necesario a la hora de producir.

Además se encuentra con que los trabajadores una vez adentro de la organización, asumen en un compromiso con esta dedicación, máximo desempeño y compromiso para rendir todo lo que puedan dar a su trabajo.

1.3.2. Análisis externo

Está conformado por las fuerzas e instituciones relevantes que afectan a las transacciones entre la organización y el mercado. Este se puede dividir en fuerzas directas y fuerzas indirectas.

F. Directas: tienen un impacto inmediato sobre la organización. Existen básicamente 6 fuerzas que afectan el desempeño de una organización, ellas son: clientes, competencias, talento humano, sindicato, sistemas financieros y proveedores.

F, Indirectas: Son variables del entorno que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, pero que no son tan inmediatos. Se pueden identificar a: la tecnología, la economía, la política, las leyes, las pautas culturales y sociales y aspectos internacionales.

El ambiente externo en que se encuentra inmerso la Compañía Mi Paz .S.A no lo podemos manejar por lo cual se puede ver afectado por los gobiernos locales, según sus disposiciones y los factores económicos, pero la misma, deberá saber actuar ante aquello y que no se vean afectado en mayor proporción sus intereses.

1.3.3. Análisis Competitivo

Autores como Villareal (2006, pág.6) plantea que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través el tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados.

Para Porter (2010, pág. 13) la competitividad surge de la productividad por lo que las empresas emplean sus factores para producir productos y servicios valiosos. Es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno.

El análisis comparativo ayuda a identificar las fortalezas debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de un mercado objetivo. En base a este análisis se diseñaran las estrategias, para ello debemos conocer lo siguiente:

1. La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
2. La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
3. La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello.

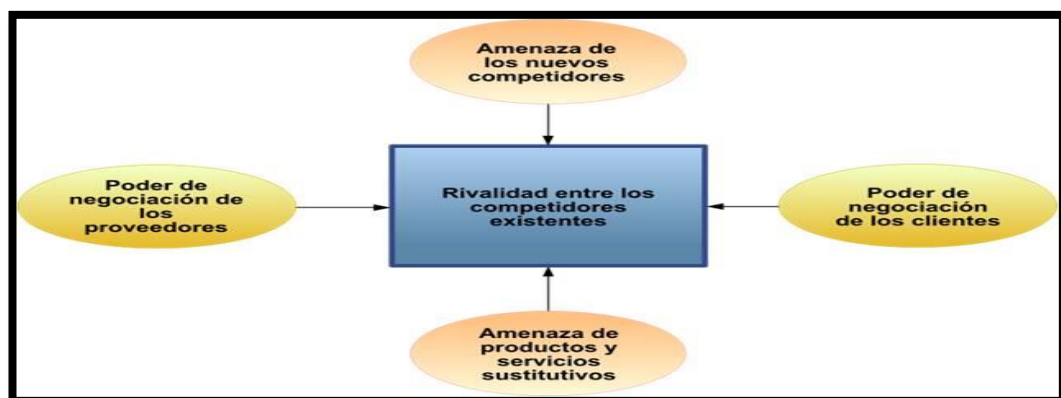
Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos al proceso de planificación de la estrategia comercial, tres preguntas clave: ¿Dónde estamos? ¿Adónde queremos ir? ¿Cómo llegaremos allí?

El mercado de transportación presenta mucha competencia, y la compañía Mi Paz, deberá analizar y tomar muy en cuenta la posición en la que se encuentra ante sus competidores, para preparar estrategias que le permita crecer y posicionarse con fuerza.

a) Las cinco fuerzas competitivas de PORTER

Porter se refiere a estas fuerzas como el micro entorno, para contrastarlo con el termino mas general de explotación del entorno macroeconómico. Se refieren a las fuerza cercanas a la empresa que afectan a su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio. Un cambio en cualquiera de sus fuerzas normalmente llevara a reevaluar su posición estratégica frente al mercado.

GRÁFICO N° 3. Cinco Fuerzas De PORTER



Fuente: Burke y Litwin

Elaborado por: Elizabeth López González

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

1. **Ingreso de Competidores.** Es el análisis de la industria en lo correspondiente a la facilidad que esta presenta, para que ingresen nuevas empresas o competidores, aun por encima de las barreras existentes para evitar la entrada de competencia.
2. **Amenaza de Sustitutos.** Es el análisis de las posibilidades y facilidades de aparición de productos sustitutos especialmente a un precio bajo.
3. **Poder de Negociación de los Compradores.** Factores que pueden incidir en el poder de negociación de los compradores y las posibilidades de asociaciones para compras de volúmenes buscando precios más favorables.
4. **Poder de negociación de los proveedores.** Análisis de los proveedores de materias primas, cuantos proveedores hay, posibilidades de aumento de los proveedores, competencia entre ellos, o son pocos o es un monopolio.
5. **Rivalidad o competencia entre los jugadores existentes.** Como es la competencia, hay un dominante o hay varios de igual fuerza y tamaño en el mercado o industria actual. La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores que se nos ocurra viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios.

Si compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas.

1.4.PROYECCIÓN ESTRATÉGICA ESTRUCTURAL

La proyección estratégica ha ayudado a que las empresas potencien sus estrategias competitivas en relación y frente al entorno, las cuales le permitirán mantenerse y mejorar de forma duradera en su posición frente a los competidores.

1.4.1. Misión

Es el propósito general o razón de ser de la empresa que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos.

Por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.

Según Emilio Díez de Castro, Julio García, Francisca Martín y Rafael Perriáñez, autores del libro *Administración y Dirección*, indica que: "la misión o propósito es el conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía" (pág.4).

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y para quién lo va a hacer; y es influenciada por algunos elementos por la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

1.4.2. Visión

Para Jack Fleitman (2010), en el mundo empresarial, pág. 16; la visión se define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la Compañía a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado.

1.4.3. Objetivos

Según Aristóteles (2009): "El fin es el principio de las operaciones, es decir, cualquier acto humano se realiza con un fin determinado".

Santo Tomás de Aquino (2010): "Todo agente actúa en función de una finalidad y la finalidad es el principio causal que primero aparece en la esfera intelectual, pero que se realiza, por último, en la esfera de la ejecución".

Víctor García Hoz (2011): "El fin, propio e inmediato de una actividad concreta, objetivo es una meta susceptible de evaluación". Un objetivo es algo que nos importa lo suficiente como para esforzarnos en alcanzarlo. Un objetivo no es lo mismo que un deseo. Un objetivo es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados.

La consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades en la que la compañía puede naufragar o dilatar su concreción.

1.4.4. Valores

Son los cimientos de la cultura organizacional, proporcionan un sentido de dirección común para todos los miembros y establecen directrices para su compromiso diario, inspirando la razón de ser de cada institución, están explícitos en la voluntad de sus fundadores así como en la formalización de la misión y la visión de la organización.

Los **valores** son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión (Garfield, 2011: pág. 58).

Los **valores** son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios. (Tom Peters 2009).

Para Stephen Robbins, autor del libro de Comportamiento Organizacional (2010) "Los valores representan las convicciones básicas de que un modo específico de conducta estado final de existencia es personal o socialmente preferible al modo opuesto o contrario de conducta o estado final de existencia".

Los valores implican convicción o creencia de un determinado modo de conducta que influye en la actuación de las personas y organizaciones, por lo que rigen a las empresas y miembros pertenecientes a ella y constituyen el cimiento de toda cultura organizacional. Los valores son estructuras de nuestro pensamiento que mantenemos preconfiguradas en nuestro cerebro

Los valores éticos son medios adecuados para conseguir nuestras finalidad. Al hablar de valores es importante diferenciar entre los valores que podemos llamar finales y los valores de tipo instrumental que son como un medio para alcanzar al final.

1.5.GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

1.5.1. Clientes

Según el autor Karl Albrecht (2011) el cliente "Es una persona con necesidades y preocupaciones, que seguramente no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio". (pág. 32).

El cliente forma un elemento vital para la toda empresa y en la Compañía Mi Paz no es la excepción debido a que es una empresa de servicio, y de cierta manera dependemos de su fidelidad para seguir creciendo por tal razón se debe estar a la expectativa de lo que necesitan y así lograr conservarlo, evitándole sorpresas desagradables por fallas en el servicio o situaciones imprevistas.

1.5.2. Proveedores

Son quienes ponen a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio. De acuerdo con este concepto, el proveedor puede ser el productor de bienes y servicios o de sus distribuidores.

Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), serán transformados para venderlos luego o directamente se compran para su venta.

1.5.3. Satisfacción de las necesidades

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento y de querer contratar nuevamente el servicio.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como la publicidad. El propósito o fin de la existencia de las empresas es satisfacer una necesidad existente con lo cual podemos obtener una utilidad o ganancia.

1.6.PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA

1.6.1. Estructura Orgánica

La estructura orgánica es el cuerpo óseo de la organización, unidad administrativa. Área, u oficina; en este caso del área de recursos humanos, el cual estará conformada por órganos como de dirección, gestión, asesoramiento, apoyo y línea, así como por unidades administrativas que tienen que ver con dicha función.

Para diseñarla estructura orgánica de la Compañía, habrá que tener en cuenta los factores como es la magnitud, actividades, giro y necesidades de la empresa, pues en base a ellos se determinarán las unidades administrativas con los que deberá contar, los medios humanos necesarios y la asignación de funciones a los mismos.

Para el establecimiento de una estructura orgánica de la unidad administrativa de recursos humanos dentro de las empresas, debe considerarse el tipo y tamaño de empresa, decimos esto porque las empresas pequeñas mayormente tienen a una persona encargada de realizar las principales funciones de personal, en cambio las empresas un poco más grandes, debe tener un equipo humano con la implementación y medios adecuados en esta área, para dirigir los distintos funciones especializadas de la administración de recursos humanos.

La estructura de una organización no es más que una forma de ordenar un conjunto de relaciones entre los centros funcionales u operativos que llevan a cabo las tareas o actividades de la empresa, bien para «formalizar» los flujos de autoridad, decisiones, y los niveles jerárquicos en que estas se ponen en práctica o

bien para lograr la adecuada comunicación y coordinación entre los componentes de la organización, para que las funciones desarrolladas respondan al plan común que se persigue.

Para establecer la estructura orgánica de la unidad de recursos humanos, debe considerarse el nombre de dicha unidad administrativa, dependiendo lógicamente del tamaño de la organización, y de la implementación interna que se quiere dar, pudiendo denominarse Departamento, División, Área, Gerencia o Dirección de Recursos Humanos.

1.6.2. Diseño de Puestos

El diseño del puesto, que surge del análisis del puesto, se ocupa de estructurar los puestos para mejorar la eficiencia de la organización y aumentar la satisfacción en el trabajo de los empleados. El diseño de un puesto debe reflejar consideraciones tecnológicas y humanas. Debe facilitar el logro de los objetivos de la organización y el desempeño del trabajo para el que se estableció el puesto.

También debe reconocer las capacidades y necesidades de aquellos que lo llevaran a cabo. Considerando que cada puesto necesita diferentes conocimientos, cualidades y niveles de habilidad, es necesaria una planeación efectiva de recursos humanos que tome en cuenta estos requerimientos para los puestos.

“Muy pocas empresas tienen presente que también el puesto de trabajo requiere diseño y una perfilación viable para la persona que lo detenta. Un diseño del puesto de trabajo erróneo es fuente principal de desmotivación, insatisfacción y baja productividad de los recursos humanos” (Malik, 2010).

Analizando el conjunto de concepciones aquí citadas, sacamos como conclusión que, el Diseño de Puestos de Trabajo es un proceso de organización del trabajo que tiene como objetivo estructurar los elementos, deberes y tareas de los puestos de una organización, atendiendo el contenido, requisitos, responsabilidades,

condiciones, calificaciones y recompensas de los ocupantes, para lograr que el desempeño de los puestos ocupe un lugar en la oferta de valor que se desea brindar al cliente.

Podemos argumentar que es indispensable contar con el análisis de cada uno de los puestos, esto permitiría la posibilidad de obtener todas las características e información relativa de cada uno de los cargos. Además el uso de esta información permitirá establecer su descripción y especificación, que a la vez proporcionará la base para unificar los subsistemas de la gestión de RR HH.

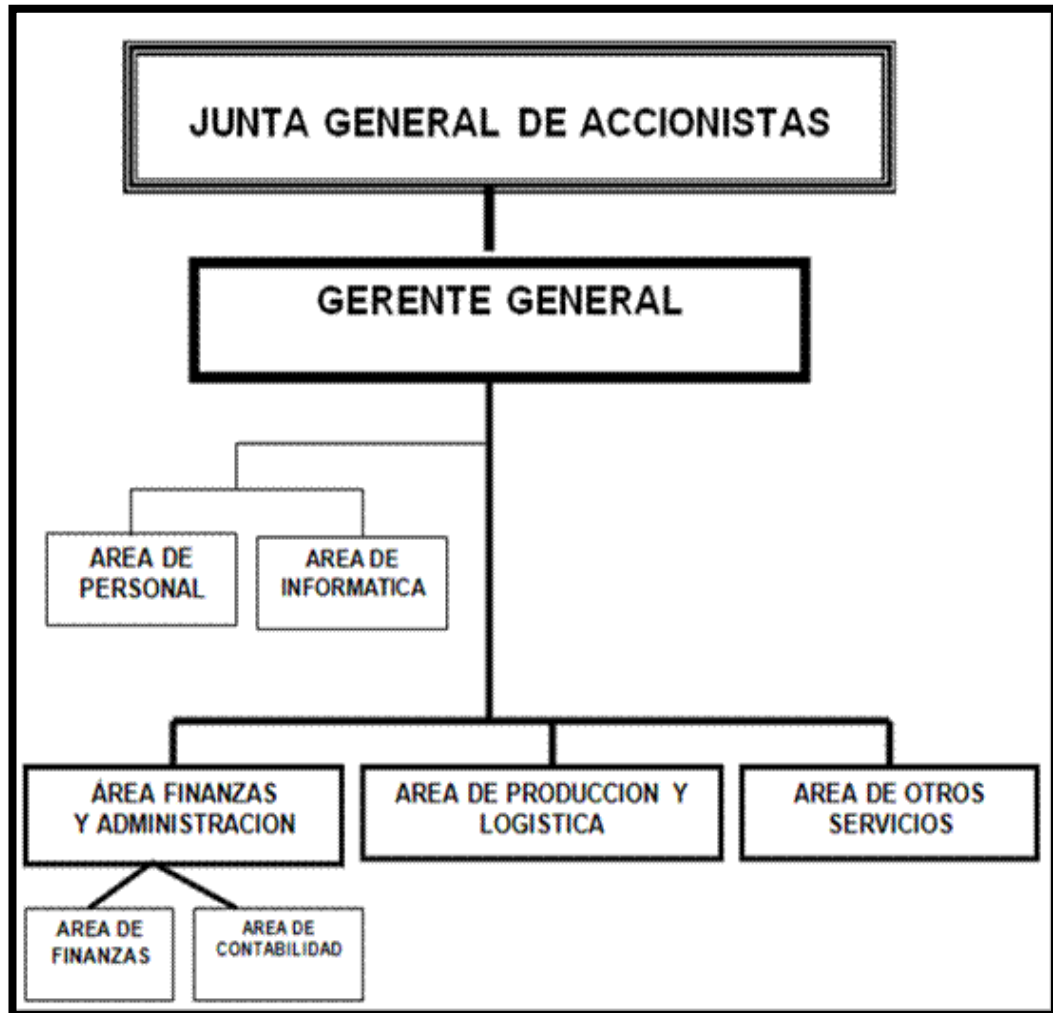
1.6.3. Orgánico Funcional

Toda empresa puede establecer que la estructura organizativa es el esquema de jerarquización y división de sus funciones. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante un supervisor inmediato.

Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece indicando como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

La estructura formal es la explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura orgánica y funcional es un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización. Apoya y facilita la coordinación institucional. La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones. Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de departamentalización y sea la mas adecuada para que los empleados puedan adaptarse.

GRÁFICO N° 4 Ejemplo de organigrama funcional



Fuente: Ejemplo de organigrama funcional
Elaborado por: Elizabeth López

1.6.4. Políticas de Recursos Humanos

Políticas correctas de alimentación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control de R.H., son vitales para el buen funcionamiento de la fuerza de trabajo en una organización.

Las políticas surgen en función de la racionalidad, de la filosofía y de la cultura organizacional. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados.

Constituyen una orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas.

Las políticas son guías para la acción y sirven para dar respuestas a las cuestiones o problemas que pueden presentarse con frecuencia y que hacen que los subordinados acudan sin necesidad ante los supervisores para que éstos les solucionen cada caso y se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con los miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra los objetivos individuales. Cada organización pone en práctica la política de recursos humanos que más convenga a la filosofía y a las necesidades.

Una política de recursos humanos debe abarcar lo que la organización quiere. Es importante destacar que los únicos activos intangibles son las capacidades pero que no son los únicos activos intangibles de una organización, existiendo otros que no tienen relación con la gestión del conocimiento o con las capacidades, ejemplo de ello sería la marca corporativa, el derecho de llaves, fondo de comercio, entre otros.

1.6.5. Sistema de Control

“El término sistema designa un conjunto de elementos en interrelación dinámica organizada en función de un objetivo, con vistas a lograr los resultados del trabajo de una organización”. (J. DE ROSNAY, 2010).

Existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están muy relacionados con la calidad y la productividad: eficiencia, efectividad y eficacia.

El Control está estrechamente vinculado con la planeación y el establecimiento de objetivos. Un sistema de control debería medir decisiones correctas, es importante que los objetivos establecidos en el proceso de planeación sean relevantes para el propósito de la empresa.

Esto significa que los controles deberían medir el desempeño en las áreas de resultados claves. Se requiere que los controles sean suficientemente sencillos para que puedan comprenderse, mostrar de una manera oportuna desviaciones en relación con los estándares para que puedan iniciarse acciones correctivas antes de que se conviertan en grandes problemas.

Joan M. Amat define que el problema del Control radica en el diseño de los mecanismos que permiten la coincidencia entre el comportamiento individual y el requerido por la organización, y que existen tres tipos de Control: Estratégico, de Gestión y Operativo.

- 1. Control Estratégico:** Se basa en la planificación estratégica, por consiguiente es a largo plazo y se centra en los aspectos ligados a la adaptación al entorno, comercialización, mercados, recursos productivos, tecnología, recursos financieros, etc.
- 2. Control de Gestión:** Se basa en la realización de presupuestos, planificación presupuestaria a corto plazo (menos de un año), intenta asegurar que la empresa, así como cada departamento de forma individual logren sus objetivos.
- 3. Control Operativo:** Dirige su acción hacia la planificación operativa, es decir, que asegura que las tareas realizadas en cada puesto de trabajo día a día se realicen correctamente.

1.6.6. Vínculos Inter organizacionales

Las relaciones o vínculos organizacionales son transacciones de recursos, flujos y algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. Un ecosistema organizacional es un sistema formado por la interacción entre una comunidad de organizaciones y su entorno. Un ecosistema trasciende las líneas tradicionales de la industria y una compañía puede crear el suyo.

Hoy en día las empresas ya no están trabajando independientemente, sino creando vínculos entre ellas, apoyándose mutuamente para el desarrollo exitoso de sus actividades dejando de lado la competencia creando niveles de compromiso.

1.6.7. Tecnología de Información

El departamento o equipo que dentro de una organización ejerce las funciones de TI se encarga de estudiar, diseñar, desarrollar, implementar y administrar los sistemas de información utilizados para el manejo de datos e información de toda la organización.

Estos sistemas, a su vez, comprenden aplicaciones o software, y equipos o hardware, los mismos que permiten que el trabajo sea más fácil y sin menos pérdida de tiempo. Llevar a cabo las tareas de la organización apoyándose en la Tecnología de información, generalmente redundante en un procesamiento más rápido y confiable de sus datos.

La información resultante tiene mayor movilidad y accesibilidad, y cuenta con mayor integridad, que cuando se procesa en forma manual. Igualmente, las computadoras relevan a los empleados de numerosas actividades repetitivas y aburridas, permitiéndoles aprovechar mejor su tiempo en actividades que agregan más valor.

A medida que los precios de los equipos de computación bajan, su capacidad aumenta, y se hacen más fáciles de usar.

La mayoría de las empresas medianas y grandes (y cada día más pequeñas y micro-empresas) utilizan la TI para gestionar casi todos los aspectos del negocio, especialmente el manejo de los registros financieros y transaccionales de las organizaciones, registros de empleados, facturación, cobranza, pagos, compras.

1.6.8. Calidad en el servicio

Según Enrique Muller de la Lama (2008) "Consiste en cumplir expectativas del cliente". Rubén Helouani (2010) indica que "Son los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y en el uso".

Pedro Larrea Angulo (2009) manifiesta que "Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, de servicio".

MalcomPeel (2010) dice que: "Son las actividades secundarias que realice una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente en sus actividades primarias o principales)".

La calidad, en las empresas de servicio juega un rol imprescindible y el cliente puede distinguirlo cuando reciben de manera constante atención, y el servicio cumpla con sus expectativas, ganando confianza y reconocimiento. El prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuando a la calidad de servicios.

Sin embargo, los errores no se pueden evitar, porque estamos trabajando con personas, que piensan, hablan y actúan, y con factores externos que no está en nuestras posibilidades mejorarlas, por ejemplo, manifestaciones, accidentes, el

proveedor no llego a tiempo con el material, etc.; la mayoría de estos accidentes ocurren en presencia de los clientes, dando por resultado que su servicio se demore más de la cuenta.

Como podemos observar, la calidad en el servicio juega un papel muy importante dentro de la empresa, porque no sólo nos jugamos la venta hecha, sino que la imagen y la confianza que deposito ese cliente en nuestro producto y/o servicio; por consiguiente, un cliente insatisfecho representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen, y si pasa lo contrario, obtenemos un cliente satisfecho y leal a nuestro servicio y/o producto.

1.7.RESULTADO DE EFECTIVIDAD

La efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que se han planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compras a colocar, etc. Cuando se considera la efectividad como único criterio se cae en los estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. Efectividad. (González, 2007).

Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa.

1.7.1. Eficiencia

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

Según Samuel y Nordhaus, eficiencia "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos".

La eficiencia se le utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había programado utilizar; la segunda, como grado en que se aprovechan los recursos.

Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

1.7.2. Eficacia

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".

Según Robbins y Coulter, eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

La eficacia valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el servicio o producto sea el adecuado, aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en nuestro mercado. El comportamiento de estos tres criterios en conjunto nos da de forma global la medida de competitividad de la empresa.

1.7.3. Productividad

Según Martínez (2007) la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducido en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos-humanos, capital, conocimientos, energías, etc., son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Es importante conocer la capacidad con la que compañía cuenta en relación a sus recursos, si bien es cierto aprovecharlas al máximo permitirá obtener resultados favorables e invertir en el incremento de sus actividades y de su personal. Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados

1.8.ADMINISTRACIÓN EFICAZ DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MÍ PAZ S.A.

1.8.1. Aspectos Constitutivos

1.8.1.1.Datos Históricos

Una vez realizada la documentación necesaria para la constitución de la **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO MI PAZ S.A** recalca que esta compañía tendrá una duración de 50 años, contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil, con un capital autorizado de \$2000,00 dividido en 2000 acciones nominativas y ordinarias de \$1 cada una. Su domicilio será en el cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

La compañía se dedicará exclusivamente al servicio convencional de transporte mixto fletado de acuerdo a la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. Su reglamento y disposición que serán emitidas por los organismos competentes en esta materia para cumplir con su objeto social, y poder suscribir los contratos civiles y mercantiles.

El gobierno de la compañía es competencia de la Junta General de Accionistas, constituyéndose en el órgano supremo y estará conformado por los socios legalmente convocados para tales efectos, también tendrá todos los poderes para resolver asuntos relativos a los negocios sociales y tomar las decisiones que juzguen conveniente en defensa de la compañía.

Por otra parte la Administración y Representación Legal, Judicial y Extrajudicial estará a cargo del Presidente y del Gerente General de forma individual. El número de socios que constan en la minuta de constitución de la compañía Mi Paz S.A. MIXPATRANS, es de 17 socios.

1.8.1.2. Directorio actual de la Compañía MIXPATRANS S.A.

Presidente: Pablo Elías Laínez Ramírez.

Gerente: Cosme Guillermo Rosales Romero.

Secretario: Milton Enrique Perero Salinas.

1.8.1.3. Beneficios de los socios en la compañía

Los socios - accionistas fundadores de la Compañía MIXPATRANS, gozarán de beneficios como:

- a) Afiliación en Instituto Ecuatoriano de Seguro Social.
- b) Permiso de Circulación.

- c) Evitar multas o citaciones por los agentes de tránsito.
- d) Recibir y Gozar de los Beneficios Sociales de Ley.
- e) Recibir Fondos de Reserva.
- f) Recibir Utilidades.
- g) Préstamos Quirografarios.

1.8.1.4. Permisos

Permiso es un concepto cuyo origen etimológico se encuentra en la lengua latina (permissum). Se trata de una autorización que se obtiene o se concede para realizar una determinada cosa. La noción de permiso refiere a una libertad que se le otorga a una persona para desarrollar una actividad o para permanecer o acceder a un lugar.

En el ámbito legal o administrativo, los permisos suelen presentarse como documentación. El término refiere a la capacidad o el privilegio que tiene una persona al acceso de una cosa o lugar como también a realizar una actividad determinada.

Toda sociedad se ha organizado desde sus inicios con ciertos permisos o prohibiciones, siendo una forma de organizarse pero también de establecer diferencias en cuanto a las posiciones sociales. Desde la sociedad feudal, donde existieron los estamentos privilegiados, el clero y la nobleza eran beneficiados por su función a quienes les estaba permitido acceder a privilegios que el resto del pueblo no poseía.

El permiso a la actividad mercantil y artesanal estaba destinada solo para algunos, los cuales resultaban favorecidos en materia económica, a la vez que mantenían controlado el ejercicio de cada actividad y de esta forma evitaban la competencia.

En la sociedad actual tras el advenimiento de grandes movilizaciones sociales y revoluciones en defensa de los derechos igualitarios para el ciudadano y el hombre estos “permisos o privilegios” dejaron de existir.

La defensa por lograr un mercado libre género que todo ciudadano tuviera permiso para establecer su comercio, tener su propia ganancia, organizar su economía de un modo más independiente, y con ello se logra poner fin de forma parcial a los monopolios que beneficiaban solo a una minoría.

1.8.1.5.Reglamento Interno (Normativas)

El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la Cía.

1.8.2. Recursos

Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no disponibles. Son los insumos en el proceso de producción de la empresa, que pueden ser tangibles o intangibles.

Los recursos tangibles son los activos que se pueden ver y contar, la capacidad de pedir dinero prestado, las condiciones de su planta, etc. Generalmente el valor de los recursos tangibles se establece a través de los estados financieros.

Los recursos intangibles van desde el derecho de propiedad intelectual, las patentes, las marcas registradas o dependen de ciertas personas con conocimientos prácticos, etc.

El valor estratégico de los recursos está determinado por el grado en que pueden contribuir al desarrollo de capacidades y aptitudes centrales y, finalmente, al logro de una ventaja competitiva.

1.8.2.1. Recursos Tecnológicos

Al conjunto de técnicas, procesos, procedimientos, métodos y sistemas que son utilizados por la empresa en las diferentes actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios, le damos el nombre de recursos tecnológicos.

La tecnología se refiere al conocimiento acerca de la forma de llevar a cabo o ejecutar determinadas tareas o actividades, no se limita a las máquinas o equipos. La tecnología aplicada influye, de manera decisiva en el comportamiento y utilización de otros recursos de la organización. Es un determinante de:

- a) La cantidad y calidad de los recursos humanos que requiere la empresa.
- b) La Estructura y procedimientos organizacionales adoptados por la empresa.
- c) La planeación del trabajo individual y de grupo.

1.8.2.2. Recursos Financieros

Los recursos financieros garantizan los medios para la consecución de los demás recursos de la empresa y se refieren al dinero en diferentes formas: Efectivo, capital, ingresos, egresos, créditos, inversiones y, en general, a la disponibilidad de dinero que tiene la empresa para atender sus compromisos.

Para el funcionamiento normal de la empresa es necesario asignar los recursos financieros indispensables para la actividad productiva, para el pago de sus obligaciones como (salarios, impuestos, servicios, etc.), por lo que debe recibir los ingresos necesarios que satisfagan esto y además produzcan la utilidad esperada.

La empresa se crea con el fin de obtener la mayor utilidad al capital invertido, si la empresa produce perjuicios o no produce la utilidad mínima lleva a la venta o liquidación de la misma. También se habla de liquidez que es la capacidad de convertir activos a efectivo y a la disponibilidad para satisfacer sus necesidades.

1.8.2.3. Recursos Humanos

Las personas constituyen el recurso más importante de toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos. Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades de la empresa.

En todas las operaciones que se llevan a cabo en la empresa es fundamental el recurso humano. Los hombres diseñan y fabrican las máquinas, preparan la información y demás elementos que estas necesitan para poder operar, las máquinas o programan para ejecutar determinadas operaciones. En otras palabras sin el recurso humano no existiera actividad comercial en las empresas.

1.8.3. Servicios

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador u ofertante con el fin de que el cliente obtenga el producto o el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

1.8.3.1. Transporte de Carga

El servicio de transporte de carga cumple la función de transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado.

El transporte de carga forma parte de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un determinado costo (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo la carga durante este trayecto pasará por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.

El servicio de transporte de carga, conocido por muchos como el servicio de distribución, logística, gestión de distribución, entre otros; es una pieza importante en el proceso económico de un país, debido a que va a incrementar o disminuir la eficiencia del servicio de transporte de carga en el mercado y este resultado se reflejará en el nivel de competitividad y el buen servicio que las empresas de transporte de carga ofrezcan al público.

Algo que hay que destacar del servicio de transporte de carga, es que los envíos que realizan no son unidireccionales. Esto quiere decir que no siempre los envíos se van a realizar de productor (punto de partida de envío) a cliente (destino final), también se pueden dar en sentido inverso de consumidor final a productor.

Las vías de traslado que el servicio de transporte de carga emplea son determinadas por los factores como la distancia, el tamaño de la sección vial y la regulación urbana, este último según la zona a la que pertenezca.

Finalmente, el servicio de transporte de carga es un servicio que se brinda a nivel nacional trasladando mercadería importada y exportada que van desde un determinado lugar hacia otro. Las cargas se pueden clasificar en:

- a) Carga General
- b) Carga a Granel

Carga General: Es todo tipo de carga de distinta naturaleza que se transporta conjuntamente, en pequeñas cantidades y en unidades independientes.

La principal característica es que se pueden contar el número de bultos y así poder manipularlas como unidades. Se consideran como carga general los cilindros, cajas, cartones, planchas metálicas, etc. que se transportan y almacenan juntas.

- **Carga con Embalaje,** es aquella que por sus características y para ser estibada, con seguridad requiere de la protección de un recipiente o embalaje. por ejemplo. cajas de conservas alimenticias, cajones de repuestos para maquinaria, tambores con aceites comestibles, bidones con químicos, etc.
- **Carga Suelta, Sin Embalaje:** es la carga que no necesita embalaje, por ejemplo. Planchas de hierro, rieles, tubos, llantas, piezas, etc.

Carga a Granel: Es la carga que se transporta en abundancia y sin embalaje; se estiba directamente en la bodega de los buques en grandes compartimientos especialmente acondicionados.

El transporte de carga es la disciplina que estudia la mejor forma de llevar de un lugar a otros bienes.

Asociado al transporte de carga se tiene la Logística que consiste en colocar los productos de importancia en el momento preciso y en el destino deseado. La diferencia más grande del transporte de pasajeros es que para éste se cuentan el tiempo de viaje y el confort.

1.8.3.2. Transporte de Pasajeros

En sus comienzos el desarrollo del transporte se vio impulsado básicamente por intereses militares, administrativos y de negocios, ya que encontraba su principal justificación en transportar bienes y productos generalmente dentro del propio país, con fines comerciales bélicos o gubernamentales.

El concepto de transporte se utiliza para describir al acto y consecuencia de trasladar algo de un lugar a otro. También permite nombrar a aquellos artilugios o vehículos que sirven para tal efecto, llevando individuos o mercaderías desde un determinado sitio hasta otro.

El transporte forma parte de la logística, que es el conjunto de medios y métodos que permiten organizar un servicio o una empresa. La logística está vinculada a la colocación de bienes en el lugar preciso, en el momento apropiado y bajo las condiciones adecuadas. Por tanto, el transporte de mercancías, se encuentra dentro ella. El objetivo de una empresa es garantizar la correcta distribución y comercialización de los productos al menor costo posible.

En este sentido, el transporte incluye tanto los vehículos como las infraestructuras relacionadas (camiones, barcos, trenes de carga, carreteras, puertos, etc.). La diferencia más grande del transporte de pasajeros es que para éste se cuentan el tiempo de viaje y el confort.

1.8.4. Clima Organizacional

Johnson (2012), Payne (2011) y Dressel (2010), señalan que el clima de una organización surte efectos sobre la conducta de sus integrantes y afecta las actividades puesto que se compone de un conjunto de variables que comprenden: las normas, valores, estructuras organizacional, valores grupales y otros.

Para Payne, además, puede ser medido operacionalmente con métodos observables objetivos, a través de las percepciones de los miembros del sistema.

1.8.4.1.Motivación e Incentivos

La motivación es una mezcla de pasión, propósito, toma de decisiones y compromiso. Es un nivel profundo que genera energía y vida para desempeñarse adecuadamente en la actividad que a uno le apasiona. Motivación es tener pasión por vivir, es nuestra propia recompensa por nuestro buen desempeño.

Con motivación estaremos dispuestos a correr riesgos y tomar decisiones que la mayoría de personas no harían por miedo.

También nos da compromiso que es la clave para convertirse en una persona de alto desempeño la motivación es el impulso-esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En otras palabras, motivación implica impulso hacia un resultado.

Ésta es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico.

Los incentivos no solo se refieren a la obtención de un bien material, a cambio de la eficiencia en la consecución de una meta establecida, sino que también puede tratarse de una palabra de reconocimiento al deber cumplido, lo que, a todas luces, también constituye un premio o compensación.

El incentivo puede estar vinculado a un objeto o hecho real, como la paga por un servicio determinado, o a un gesto simbólico, como las ganas que se pueden tener de recibir u ofrecer un agrado.

1.8.4.2.Comunicación

La comunicación es un proceso de compartir información con otras personas. El término información, tal como se usa aquí, representa cualquier pensamiento o idea que los administradores deseen compartir con otros individuos. Puesto que la comunicación es una herramienta administrativa de uso común que a menudo se cita como la habilidad responsable del éxito de un administrador.

“La comunicación es la forma de establecer contacto por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al mensaje que se ha enviado para cerrar así el círculo” (Martínez y Nosnik, 2008).

Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de los signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

1.8.4.3.Cooperación

Barnard citado por Chiavenato (1990) propuso la teoría de cooperación de las organizaciones, planteando que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera. En las interacciones humanas, las personas involucradas se influyen mutuamente: son las relaciones sociales.

Gracias a las diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, sus capacidades y sus limitaciones. Para poder superar sus limitaciones y ampliar sus capacidades, las personas necesitan cooperar entre sí para alcanzar en mejor forma sus objetivos.

Es a través de la participación personal y de la cooperación entre las personas que surgen las organizaciones. La cooperación es el resultado de una estrategia

aplicada en el proceso desarrollado por grupos de personas o instituciones, que comparten un interés u objetivo establecido, donde generalmente se emplean mecanismos de acción que facilitan la consecución del objetivo propuesto.

1.9.MARCO LEGAL

1.9.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

SECCIÓN PRIMERA

Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de las naturalezas, alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una cativa participación del Ecuador en el contexto internacional.

1.9.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Sistema Movilidad, Energía y Conectividad.- POTENCIALIDADES

Oportunidad de implementar una adecuada infraestructura de movilidad a través de un Programa de Rehabilitación Vial establecido de acuerdo a las necesidades identificadas en el territorio.

Para mitigar las graves deficiencias en la “calidad” y “cobertura” del servicio de transporte, se requiere:

- Una adecuada infraestructura de movilidad (carreteras, fundamentalmente), a implementarse por parte del Gobierno Provincial.
- Inversiones privadas, pues ningún operador del transporte realizará inversiones adecuadas en este servicio con vías en mal estado.
- El Gobierno Provincial deberá velar por el buen servicio y gestionar mejoras en los sistemas de transporte público local, propiciando el trabajo mancomunado entre los diferentes gobiernos autónomos descentralizados de la provincia, que permitan la complementariedad entre la infraestructura de movilidad

Para la implementación del Programa de Rehabilitación Vial (red vial rural en mal estado), se deberá realizar una priorización de obras, de acuerdo a las necesidades identificadas en el territorio.

1.9.3. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

OBJETIVO 4: GARANTIZAR LOS DERECHOS DE LA NATURALEZA Y PROMOVER UN AMBIENTE SANO Y SUSTENTABLE.

Promovemos el respeto a los derechos de la naturaleza. La Pacha Mama nos da el sustento, nos da agua y aire puro. Debemos convivir con ella, respetando sus plantas, animales, ríos, mares y montañas para garantizar un buen vivir para las siguientes generaciones.

OBJETIVO 6: GARANTIZAR EL TRABAJO ESTABLE, JUSTO Y DIGNO.

Toda actividad productiva vincula directamente un concepto de trabajo. Sin embargo, este debe ser no excluyente, no discriminatorio, que permita alcanzar un

mayor bienestar individual y social, que genere capacidades en la persona, que sea productivo bajo condiciones de igualdad, seguridad y dignidad.

El trabajo debe ser el motor para un desarrollo equitativo, sostenible y democrático (Stiglitz, 2001) que permita apostar al país por un mayor empleo decente y mejores condiciones laborales. El trabajo requiere construir una política armónica que permita visualizar y atender los desequilibrios temporales y estructurales de la economía e integrar las distintas condiciones particulares y agregadas que afectan la condición del trabajo y su calidad.

OBJETIVO 11: ESTABLECER UN SISTEMA ECONÓMICO SOLIDARIO Y SOSTENIBLE.

Para potenciar todas las fuerzas productivas nacionales, enmarcándolas en un régimen de derechos económicos igualitarios, se revaloriza lo local frente a la polarización del crecimiento alrededor de tres núcleos urbanos, fomentando cadenas de valor articuladas al desarrollo endógeno local, integrando los procesos productivos a los factores ambientales y optimizando el uso de los capitales naturales renovables y no renovables.

Sin eludir los requerimientos de eficiencia económica e integración de los mercados, se promueven acuerdos fundamentales para proyectar al futuro sectorial, territorial y políticamente el proceso de desarrollo humano, basados en la solidaridad, reciprocidad e intercambio.

La inversión en sectores estratégicos (petrolero, energía, telecomunicaciones, recursos hídricos, ciencia y tecnología, infraestructura de transporte y puertos, y otras actividades con grandes barreras de escala o rendimientos marginales decrecientes) en los que la participación del sector privado ha probado ser insuficiente o socialmente ineficiente es responsabilidad del Estado, para

garantizar la soberanía energética y servicios eficientes y baratos a partir de los cuales se potencie la productividad y competitividad.

1.9.4. LEY DE COMPAÑÍAS

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 157.- En las juntas generales para la constitución de la compañía cada suscriptor tendrá derecho a tantos votos como acciones hayan de corresponderle con arreglo a su aportación.

Los acuerdos se tomarán por una mayoría integrada, por lo menos, por la cuarta parte de los suscriptores concurrentes a la junta, que representen como mínimo la cuarta parte del capital suscrito.

Art. 192.- La compañía anónima puede adquirir sus propias acciones por decisión de la junta general, en cuyo caso empleará en tal operación únicamente fondos tomados de las utilidades líquidas y siempre que las acciones estén liberadas en su totalidad. Mientras estas acciones estén en poder de la compañía quedan en suspenso los derechos inherentes a las mismas. También se necesitará decisión de la junta general para que estas acciones vuelvan a la circulación.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Según Gonzales; (2009, pág.11) dice que: “La Metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones.

La Metodología es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación.

Del mismo modo Según Saravia, (2010; pág.15). “La Metodología contiene la descripción y argumentación de las principales decisiones Metodológicas adoptadas según el tema de investigación y las posibilidades del investigador.” En otras palabras el marco teórico se refiere a todos aquellos procedimientos lógicos y operacionales que se utilizaron en el desarrollo de la investigación.

2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa y cuantitativa. Según Ernesto A. Rodríguez Miguel (2009) “la investigación es una de las cualidades esenciales del ser humano, comprendiendo y explicando el mundo que los rodea, buscando el sentido de las cosas.” (Pág.19).

La **Investigación Cualitativa** da cuenta de la credibilidad de la comunicación, o de los conceptos. Los estudios cualitativos observan al individuo encuestado, por

un lado, y por otro lado observan al objeto de la investigación que es el estímulo generador de determinadas conductas entre los individuos.,

La **Investigación Cuantitativa** analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados. La información se obtiene a base de muestras de la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza.

En otras palabras la investigación cualitativa es mejor usarla para explorar, entender y descubrir, mientras que a la investigación cuantitativa solo para confirmar y aclarar.

Los enfoques cualitativo y cuantitativo utilizados en el proceso de realización del presente trabajo de titulación, ayudaron a la obtención de información necesaria para el desarrollo del Diseño Organizacional.

2.3. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del presente trabajo de grado a utilizarse en esta investigación, es el de proyecto de Investigación, por lo que:

(Hernández et al, 2011) considera que: “el trabajo de investigación consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.” (Pág. 35).

En este estudio no sólo se investigó la situación actual de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A., sino que se planteó una propuesta viable que conlleve a la ejecución de un diseño de organización, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que permitieron establecer las pautas y características importantes para la Compañía.

En la estructura del proyecto, debe constar el diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, así como las conclusiones y recomendaciones.

2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Existen varios tipos de investigación que presentan diversas formas y estilos de aplicación que pueden ayudar a la realización de un buen trabajo sobre diseño organizacional. Según la fuente de información tenemos:

2.4.1. Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema.

El acierto en la elaboración de cualquier trabajo de investigación depende de la cuidadosa indagación del tema, de la habilidad para escoger y evaluar materiales, de tomar notas claras y bien documentadas y, depende también, de la presentación y el ordenado desarrollo de los hechos en consonancia con los propósitos del documento.

Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias. Este tipo de investigación tuvo un ámbito determinado, su originalidad se reflejó en el manejo de documentos y libros que permitieron conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores.

Finalmente, es bueno resaltar que, en la investigación bibliográfica, desde un principio y en las tareas más elementales, se educa al futuro investigador en los principios fundamentales de la investigación

El presente trabajo se apoya en documentos relacionados con el diseño organizacional.

2.4.2. Investigación de Campo

Este tipo de investigación permite al investigador tener contacto directo con la realidad permitiendo el estudio sistemático del problema en el lugar de los acontecimientos para obtener información según los objetivos del proyecto.

Según **Méndez C. (2009)**, manifiesta que: “La investigación de campo se la realiza en el mismo lugar donde se producen los hechos, esta investigación puede ser cuantitativa o cualitativa.” En la investigación de campo utilizamos la observación, permitiéndonos obtener datos reales para el desarrollo del proyecto.

La Observación “Es un proceso intencional que el investigador realiza sobre hechos, acontecimientos y relaciones que señalan la existencia de fenómenos que pueden explicarse en el marco de la ciencia sobre la que se realiza”.

Esto quiere decir que un mismo fenómeno implica observaciones y explicaciones diferentes de acuerdo con los modelos teóricos en que se fundamentó el investigador. Por tanto el mismo fenómeno será observado y analizado en una perspectiva diferente por el economista, el administrador, el antropólogo, el politólogo, el contador, el sociólogo, el historiador, entre otros. (pág.138).

Para complementar la información se acudió a fuentes secundarias, se utilizó generalmente las encuestas más esenciales y sin descartar aquellas técnicas que

permiten afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para el presente trabajo de titulación.

Según el autor **Malhotra (2010)**, el método de encuesta es un cuestionario estructurado que se da a una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica de los entrevistados. (Pág., #73).

2.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Es el camino, formas, procedimiento o conjunto de procedimientos que sirven de instrumentos para la búsqueda de datos, recopilación de información y su respectivo análisis. Jarrín, (2008: pág. 35) define al método como: “La forma, manera, modo, estrategia de cómo realizar un trabajo investigativo para llegar a la consecución de sus objetivos”.

De igual manera el autor (Gonzales, 2011, pág. 11) menciona que: La Metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones.

2.5.1. Método Deductivo

El método deductivo deriva o colige aspectos particulares de las leyes, axiomas, teorías o normas. En lenguaje figurado podríamos decir que va de lo universal a lo particular. Este método permitió un razonamiento particular luego de llegar a conclusiones generales de los involucrados en el objeto de investigación.

2.5.2. Método Histórico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas del objeto, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace

necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

Para conocimiento del objeto de investigación es necesario inmiscuirse en su historia y evolución, analizando su desarrollo y el impacto generado. En el caso de la Compañía Mi Paz, se conoció sus antecedentes y evolución aplicando el método histórico.

2.5.3. Método Sintético

Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras se decide que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya se conocen todas sus partes y particularidades.

El método sintético fue ventajoso en el planteamiento de la hipótesis ya que el investigador simplificó las suposiciones en su imaginación para establecer una definición que luego pueda ser puesta a prueba.

2.5.4. Método Analítico

Es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias descriptivas. Su aporte al proceso de investigación es el resultado de la experiencia. Estos métodos revelan las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensoperceptual, a través de procedimientos prácticos y medios de estudio. Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo.

El Método analítico consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto para comprender su esencia.

Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

El análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos del objeto como un todo; la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis.

2.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de aplicar e implementar los métodos de investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, las técnicas son también una invención del hombre y como tal existen tantas técnicas como problemas susceptibles de ser investigados.

Las Técnicas tienen ventajas y desventajas al mismo tiempo, y ninguna de ellas puede garantizar y sentirse más importante que otras, ya que todo depende del Nivel del problema que se investiga y al mismo tiempo de la capacidad del investigador para utilizarlas en el momento más oportuno.

Esto significa entonces que las técnicas son múltiples y variables que actúan para poder recoger información de manera inmediata.

2.6.1. Entrevista no estructurada

Son muchos los autores que se han preocupado por definir la entrevista, los primeros y a su vez los más citados fueron Bingham y Moore (2010), quienes la definen como "conversación que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de conversar".

Los autores como Lázaro y Asensi (1987, 287) definen la entrevista como "Una comunicación interpersonal a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar".

Consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista, se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido, adquiriendo características de conversación.

Este tipo de entrevista puede pasar por alto áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del solicitante, al obviar preguntas importantes del tema a tratar. Esta técnica se la aplico al presidente de la compañía Mi Paz del Cantón La Libertad; el cual se llevaron a cabo conversaciones abiertas sobre la Compañía.

2.6.2. Encuestas

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. Según Naresh K. Malhotra (2008), las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

Para Trespalacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario pre diseñado y no modificar el entorno. Los datos se obtienen de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales.

El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación. La principal ventaja del uso de la encuesta es que, dependiendo de la profundidad de la misma, se pueden obtener datos muy precisos; mientras que la desventaja radica en la posibilidad de que los encuestados brinden respuestas falsas, o que puedan recurrir a atajos.

2.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para confirmar si están de acuerdo a que se plantee o elabore un diseño organizacional donde se detalle una administración seria que oferte servicio de calidad a la comunidad, se aplicó una encuesta a los 17 choferes integrantes de la microempresa de Transporte Mixta Mi Paz S.A, a través de la preparación de un cuestionario, instrumento que contiene preguntas cerradas al estilo de la escala de Likert y que permitió obtener información individual, veraz y confiable.

Para ratificar la necesidad del diseño organizacional para la Compañía de transporte mixta Mi Paz S.A., también se elaboró un cuestionario para recolectar

opiniones de la población del Cantón La Libertad, documento que consta de preguntas cerradas aplicando la escala de tipo Likert.

2.7.1. Guión de entrevistas

La entrevista es una forma de conocer más sobre un tema o sobre una persona, y se realiza mediante una serie de preguntas, según la información que se quiera obtener de una persona (entrevistado). Generalmente se comienza por un esbozo que contiene estos datos: fecha de nacimiento (edad), qué hace, cómo es, estudios que ha realizado, hechos sobresalientes de su vida.

Para la concreción material o aplicación del guión de la entrevista, es conveniente que lea antes el capítulo del libro de referencia de la asignatura (o de cualquier otro manual de técnicas de investigación social) relativo a la entrevista cualitativa o entrevista en profundidad.

Tenga en cuenta que se trata de una práctica de investigación que tiende a parecerse más a una conversación, que a la aplicación de un cuestionario, donde lo importante es la producción discursiva del entrevistado. Es decir, el guión presenta una serie de tópicos que se irán introduciendo en la entrevista, siempre que el propio entrevistado no los introduzca espontáneamente. Debemos considerar los siguientes pasos.

- Empezar por temas muy generales, para observar cómo es el entrevistado.
- Dejar hablar al entrevistado.
- No utilizar el guión como un cuestionario.
- Si es posible, no tener presente el guión durante la entrevista, sino tenerlo más o menos aprendido o memorizado.

2.7.2. Cuestionarios

Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados.

Aunque a menudo están diseñados para poder realizar un análisis estadístico de las respuestas, es no es siempre así.

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precisa.

Los censos que organiza un Estado son otros procedimientos que incluyen cuestionarios. Gracias a un censo, las autoridades de un país pueden obtener datos muy importantes para desarrollar estadísticas que, a su vez, sirvan para la elaboración de las políticas estatales.

CUADRO N° 2. Técnicas e instrumentos de investigación

TÉCNICAS	ENTREVISTAS
Entrevistas	Guion de Entrevistas
Encuestas	Cuestionarios

Fuente: Consultas

Elaborado por: Elizabeth López González

En la tabla anterior podemos observar las técnicas que se van a utilizar para la recolección de información en el desarrollo de nuestro trabajo de tesis para la compañía Mi Paz y los instrumentos que necesitamos emplear en cada técnica.

2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.8.1. Población

La población hace referencia a un grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general. También permite referirse a los espacios y edificaciones de una localidad u otra división política.

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, según: Hernández R. Fernández Carlos (2010), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

La población a la que se orienta el presente trabajo, está conformado por una franja claramente definida, entre los cuales están los socios-choferes, directivos y clientes de la Compañía Mi Paz S.A. A continuación presentamos la población que conforma la compañía antes mencionada.

CUADRO N° 3. Población de la compañía Mi Paz S.A.

POBLACION	N°
Directorio	3
Socios	14
Clientes	560
TOTALES.....	577

Fuente: Directiva de la Compañía Mi Paz S.A.
Elaborado por: Elizabeth López González

2.8.2. Muestra

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población.

Según El Diccionario de la Lengua Española (RAE, 2009) define la muestra, en su segunda acepción, como “parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”.

(Sierra Bravo, 2010: Pag.174). Hace hincapié en la generalización de resultados y define a la Muestra como: “Una parte representativa de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado”.

Existen dos tipos o clases de muestras o muestreos:

- a) Muestra probabilística (aleatorio)
- b) Muestra no probabilística. (No aleatorio)

2.8.2.1.Muestra Probabilística (Aleatorio)

En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra. Por lo tanto es el tipo de muestreo que deberemos utilizar en nuestras investigaciones, por ser el riguroso y científico.

2.8.2.2.Muestra No Probabilística (No Aleatorio)

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo razones de comodidad. Salvo en situaciones muy concretas en la que los errores cometidos no son grandes, debido a la homogeneidad de la población.

No es un tipo de muestreo riguroso y científico, dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra.

MUESTREO POR CRITERIO.

Según Méndez C. (2011) considera que: “En el muestreo por criterio, los elementos son seleccionados de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población” (Pág. 184).

El muestreo a criterio, también llamado muestreo intencional, es un tipo de muestreo donde es el propio investigador el que selecciona a aquellos sujetos que considere más apropiados para formar la muestra.

El muestreo a criterio se aplica a menudo cuando se desea tomar una muestra de expertos. Este tipo de diseño de muestreo no ofrece ningún método externo y objetivo, para valorar la idoneidad de los sujetos seleccionados, sin embargo, su utilización puede ofrecer ciertas ventajas en investigaciones.

Para determinar a quienes se le aplicará la encuesta, utilizamos el muestreo por criterio el cual consiste en tomar lo más representativo; y según el cuadro n°4 sobre la población, hemos considerado el 10% de los clientes dándonos como resultado 56 clientes como muestra.

CUADRO N° 4. Muestra de la compañía MI PAZ S.A.

MUESTRA	N°
Directorio	3
Socios	14
Clientes	56
TOTALES.....	77

Fuente: Directiva de la Compañía Mi Paz S.A

Elaborado por: Elizabeth López González

2.9. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.9.1. Procedimiento

La investigación realizada en la Compañía Mixta Mi Paz S.A., se desarrolló mediante el siguiente procedimiento:

1. Idea
2. Planteamiento del Problema.
3. Asistencia a la Asamblea General en la Compañía para plantearle la propuesta.
4. Respuesta favorable por parte del Directorio General de la Compañía.
5. Aprobación del tema por el consejo académico.
6. Designación de la Econ. Margarita Panchana Panchana como tutora de tesis.
7. Identificación de las variables del objeto de estudio.
8. Investigación sobre modelos de Diseño Organizacional en diferentes libros, folletos, bibliotecas entre otros.
9. Identificación de las técnicas de investigación a las que recurriremos.
10. Cálculo de la población y muestra.
11. Elaboración del formato de entrevista y encuesta.
12. Ejecución de las entrevistas y encuestas a todos los miembros de la Compañía Mi Paz, y a los clientes que utilizan sus servicios.

Desde un principio el presidente de la compañía y todos quienes la conforman, nos ha facilitado toda la información necesaria y que se ha solicitado, para el desarrollo de nuestro trabajo, mostrándonos su interés por contar con un nuevo diseño estructural, a criterio personal puedo indicar que este trabajo les será de gran utilidad ya que ellos son una compañía nueva de pocos años de creación. No, solo dime han pedido entre nos que repartir la noticia. De igual manera la Cía. se está ajustando a todas los requerimientos de las entidades supervisoras, para cumplir con sus responsabilidades como empresa.

2.9.2. Procesamiento

Luego de haber obtenido la información recolectada, el procedimiento se lo aplico de la siguiente manera:

- Clasificación de la información.
- Tabulación.
- Análisis de los datos.
- Correcciones sobre la propuesta
- Elaboración y Presentación del borrador al docente tutor.
- Aprobación del docente tutor
- Asignación del especialista mediante consejo académico
- Correcciones del proyecto de tesis con el especialista del tema.
- Aprobación del Docente Especialista.
- Correcciones realizadas por el gramatólogo.
- Presentación de la tesis de grado al consejo académico.
- Sustentación.
- Grado.

Para llevar a cabo este procesamiento de información, se ha tenido mucho cuidado en su desarrollo, con el propósito de que la información no sea distorsionada, y que los resultados obtenidos sean confiables para consolidar la propuesta.

Toda la información que podemos observar en el presente trabajo ha sido recabada de la compañía y de sus factores externos. Los mismos que nos han servido para despejar cualquier duda e inquietud. Con el fin de presentar una propuesta que realmente le sea útil a la Compañía. Una vez sustentado nuestra propuesta, podemos decir que hemos culminado nuestra formación profesional en la Universidad Estatal Península de Santa Elena

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de haber elaborado el cuestionario de encuesta y el guion de entrevista, y haber sido corregido por la docente tutora, fue aplicada a clientes y directivos de la compañía. Dichas preguntas nos ayudó a ir armando nuestra propuesta de Diseño Organizacional.

En primera instancia y con el propósito de identificar si la Compañía Mi Paz S.A. contaba con un diseño organizacional, se entrevistó al Sr. Cosme Rosales, Gerente General de la Cía. iniciando con un preámbulo sobre el procedimiento de creación, y a la vez indicándolos en sí, cuáles eran las actividades que se iban a desarrollar como empresa.

Cabe recalcar que la compañía no cuenta con un historial comercial, por lo que es recientemente creada, pero que de igual manera están dispuestos a aprender y a desarrollar las actividades que incumben a la empresa.

En este proceso de recolección de datos, se notó contratiempos en localizar al Sr. Gerente y a la Directiva ya que por cuestiones de trámites se encontraba en constantes viajes, además los horarios y los sitios de trabajo de los socios eran dispersos por lo que se aprovechaba las reuniones semanales y al realizar las preguntas se utilizaba de 5 a 10 minutos.

Durante la aplicación y desarrollo de Las preguntas diseñadas los clientes no se presentó contratiempos. Por lo que una vez culminada esta etapa se procedió a la tabulación de la información en función de cada ítems.

Con los datos de cada una de las tablas estadísticas se diseñaron gráficos en forma de círculos con su respectivo análisis e interpretación de resultados, tanto del guion de entrevistas aplicadas a los socios y el cuestionario aplicado a clientes.

3.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS – SOCIOS DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.

1. COMPAÑÍA MI PAZ ANTE LA COMPETENCIA LOCAL.

Sabemos que en este medio cambiante y de nuevas competencias, es necesario que las empresas dirijan sus propósitos en sobresalir ante la aparición de nuevas empresas similares, ya que si bien es cierto el uso de estrategias que llamen la atención al cliente, es causante de riesgo para la empresa, en el sentido de que conseguir un nuevo cliente es 6 veces más costoso que mantenerlo.

La actividad comercial cada vez va aumentando de manera acelerada, y por consiguiente la competencia en mayor proporción, por tales motivos las empresas debe simplemente adaptarse y saber actuar para mantener al cliente; no descuidándolos, ya que eso puede provocar la pérdida de usuarios y el bajo rendimiento económico.

2. FODA de la compañía MI PAZ S.A.

Según los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los socios y directivos de la compañía Mi Paz S.A. tenemos que existen factores internos y externos que podemos aprovechar como por ejemplo, los años de servicio y la confianza de ciertos clientes que pueden convertirse en agentes multiplicadores, a pesar de aun contar con unidades deterioradas, pero que en proyecto a mediano plazo se podrán renovar dándole otra imagen a la Compañía.

Los socios en su respuesta sobre si aprovechaban su Foda, ellos indicaron que no lo hacen en su totalidad, porque le hacen falta implementos como lo mencionamos anteriormente sobre los vehículos deteriorados, manifestando así: de que sirve si le ofrecemos el mejor servicio, si nuestra camioneta no está en buenas condiciones y esto puede que perjudique los fletes, y a los ingresos que se generan por estos servicios.

3. Misión y Visión de la Compañía MI PAZ S.A.

La misión y la visión son elementos importantes para toda empresa muy diferente a las actividades que desempeñen, por esta razón necesitábamos conocer si los socios tienen en claro estos parámetros. Si bien nos pudimos dar cuenta los socios solo saben cuál fue el propósito de haberse constituido, pero en si no saben o no recuerdan al pie de la letra la misión y visión de la compañía.

El 65% manifestaron que desconocen estos términos, el 25% que tienen algo de noción y si habían escuchado sobre lo q es misión y visión. En cambio el 10% desconocen el tema en su totalidad.

Es importante que más adelante que se vayan incrementando el personal, ellos deben dar a conocer la misión y visión, para que ellos se vayan identificando con la empresa.

4. Aporte de los miembros al logro de objetivos.

En las entrevistas realizadas obtuvimos la siguiente información: el 90% indicaron que en su mayoría todos están colaborando para que la compañía tenga reconocimiento. El 10% en cambio no colaboran en su totalidad, ya que tiene que cubrir otras obligaciones que simplemente asignan un chofer para su vehículo.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS USUARIOS.

1.- ¿Considera que los valores de los socios-choferes, se refleja en el servicio que ofrece?

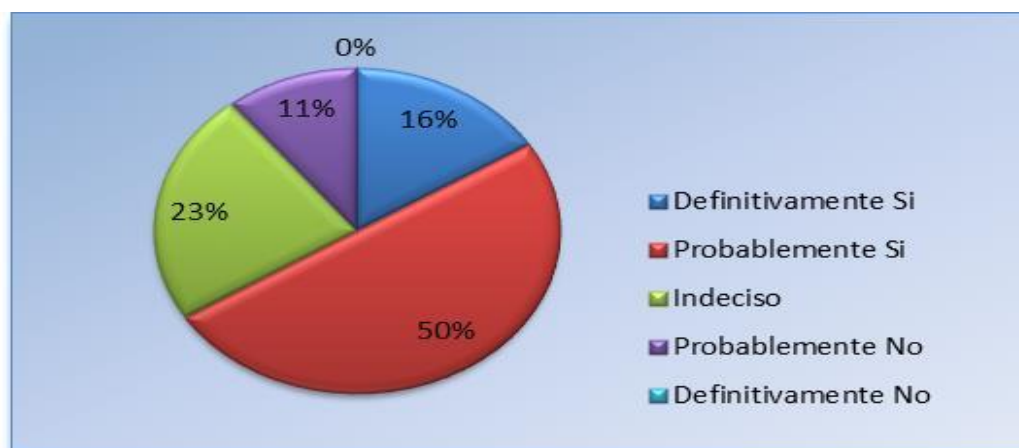
TABLA N° 1: Los Valores

Los Valores				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
1	1.1	Definitivamente Si	9	16,07%
	1.2	Probablemente Si	28	50,00%
	1.3	Indeciso	13	23,21%
	1.4	Probablemente No	6	10,71%
	1.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 5 Los Valores



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

En la tabla n°1 y gráfica n°5, podemos identificar que la mitad de nuestros clientes encuestados consideran que el servicio que reciben, son los valores que los socios-choferes reflejando o ponen en práctica al momento de tratar a los clientes o a los demás, por mal motivo es importante, reforzar esa parte.

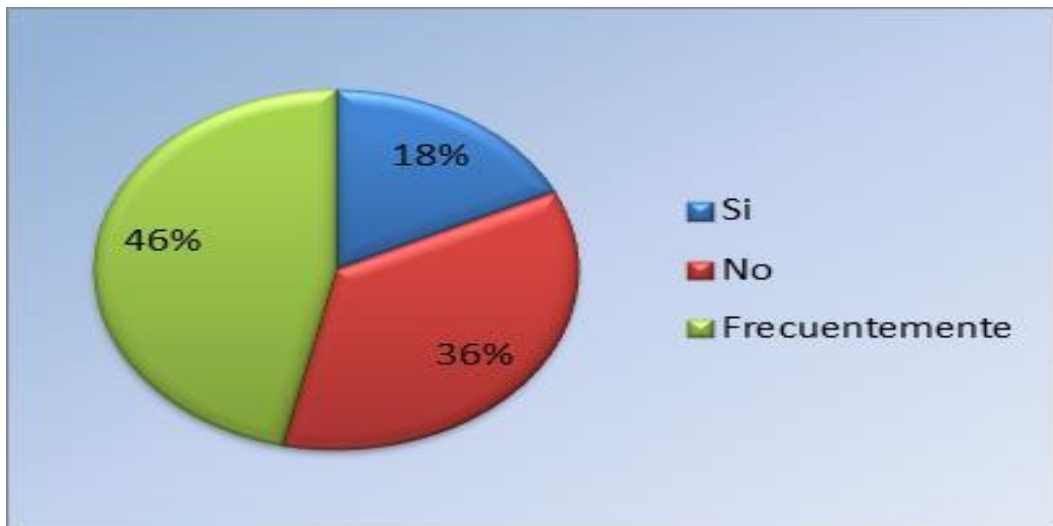
2.- ¿Considera usted que la atención que brinda al usuario es la apropiada?

TABLA N° 2 Atención Al Cliente

Atención al Cliente				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
2	2.1	Si	10	17,86%
	2.2	No	20	35,71%
	2.3	Frecuentemente	26	46,43%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 6 Atención Al Cliente



Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla y grafica que antecede, se puede observar con toda claridad que en este grupo de encuestados consideran que la atención que reciben por parte de los socios-choferes es frecuentemente apropiada, mientras que en un menor porcentaje los usuarios lo consideran que si es totalmente apropiada.

3.- ¿Cree usted que la Compañía Mi Paz S.A. satisface las necesidades de los clientes?

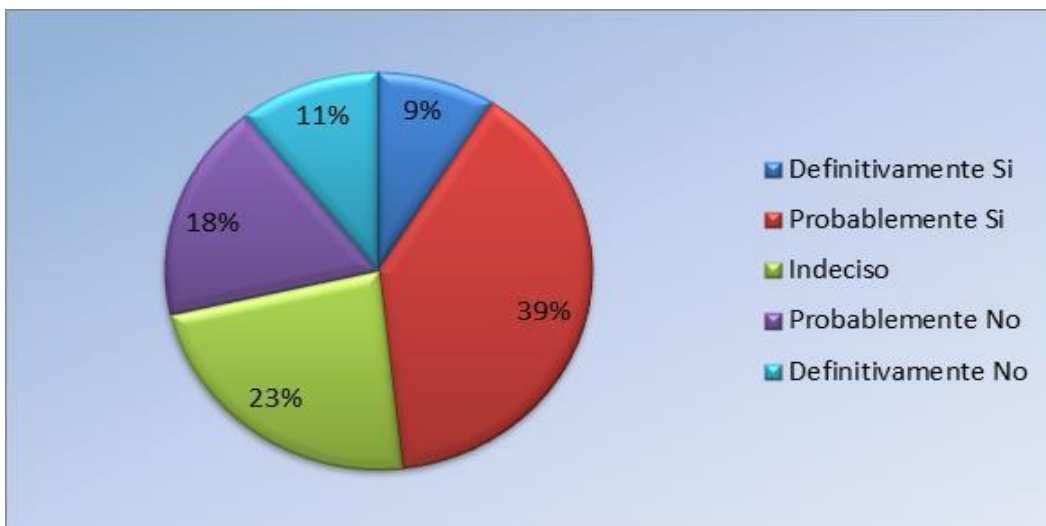
TABLA N° 3. Satisfacción de las Necesidades

Satisfaccion de las Necesidades				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
3	3.1	Definitivamente Si	5	8,93%
	3.2	Probablemente Si	22	39,29%
	3.3	Indeciso	13	23,21%
	3.4	Probablemente No	10	17,86%
	3.5	Definitivamente No	6	10,71%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 7. Satisfacción de las Necesidades



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla n°3 y gráfica n°7, los clientes encuestados consideran en mayor porcentaje que las otras opciones, que la compañía Mi Paz S.A. probablemente si cubre o satisface las necesidades que los clientes amerita. Sin embargo hay que considerar las de menor porcentaje ya que eso indica que no estamos llegando al cliente.

4.- ¿Considera importante que la Compañía cuente con un perfil de puesto según las actividades que se están desempeñando?

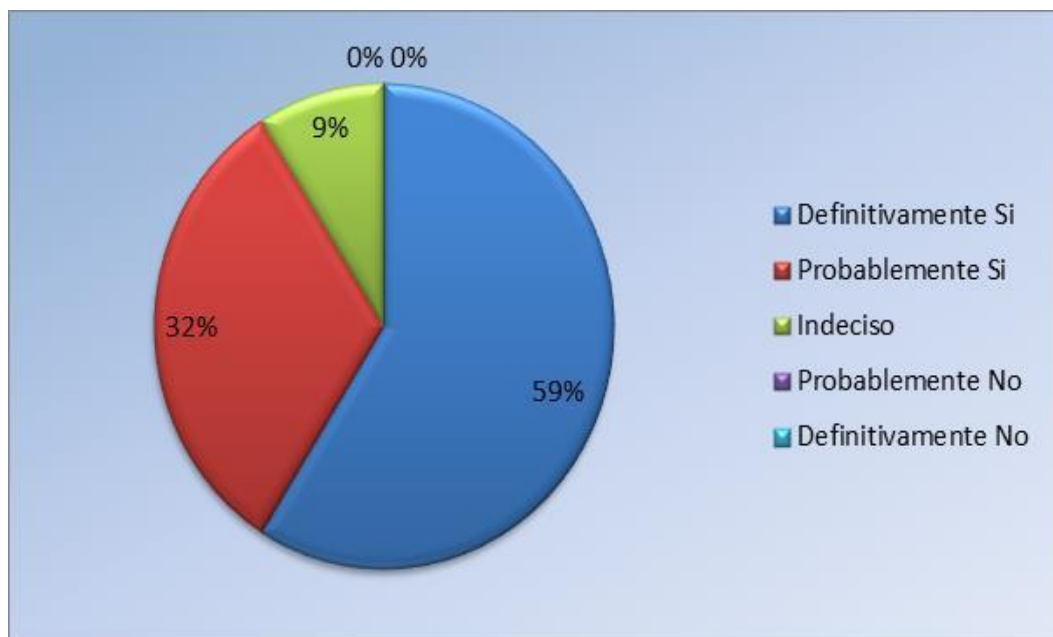
TABLA N° 4. Perfil del Puesto

Perfil del Puesto				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
4	4.1	Definitivamente Si	33	58,93%
	4.2	Probablemente Si	18	32,14%
	4.3	Indeciso	5	8,93%
	4.4	Probablemente No	0	0,00%
	4.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 8. Perfil del Puesto



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Según los datos obtenidos podemos observar en la tabla n°4 y gráfico n°8 que de los clientes encuestados, un porcentaje mayor a la mitad, opinan que los perfiles de puestos se los deben considerar según las actividades que se van a desempeñar y por ende es muy importante para la Compañía.

5.- ¿Cree importante que en la Compañía existan políticas de recursos?

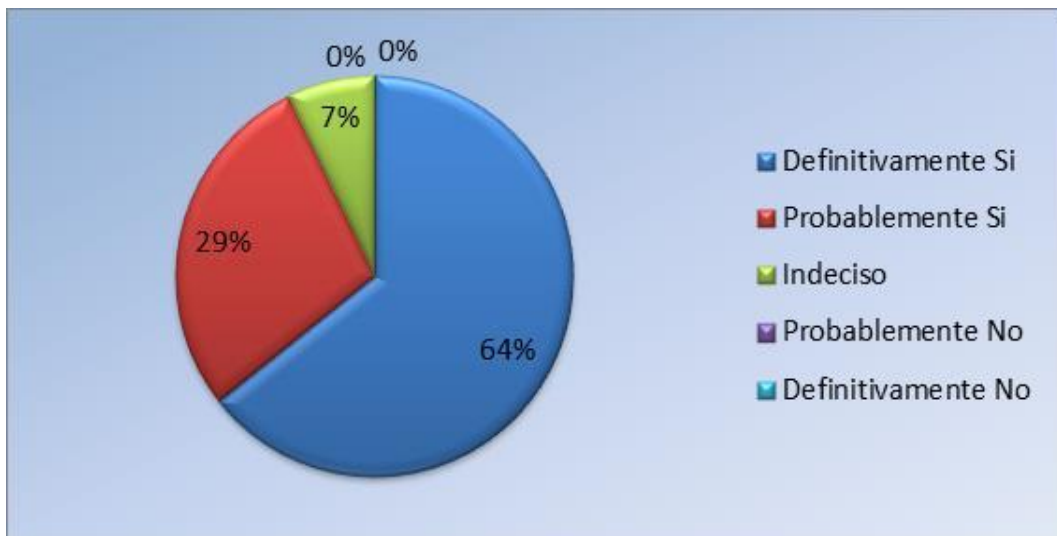
TABLA N° 5. Políticas de Recursos

Políticas de Recursos				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
5	5.1	Definitivamente Si	36	64,29%
	5.2	Probablemente Si	16	28,57%
	5.3	Indeciso	4	7,14%
	5.4	Probablemente No	0	0,00%
	5.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 9. Políticas De Recursos



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla n°5 y gráfica n°9 que se muestra a continuación se puede observar que definitivamente los clientes encuestados si consideran importante que la compañía Mí Paz S.A. cuenten con políticas de recursos en su administración.

6.- ¿Considera importante y beneficioso para la Compañía la implementación de un sistema de control?

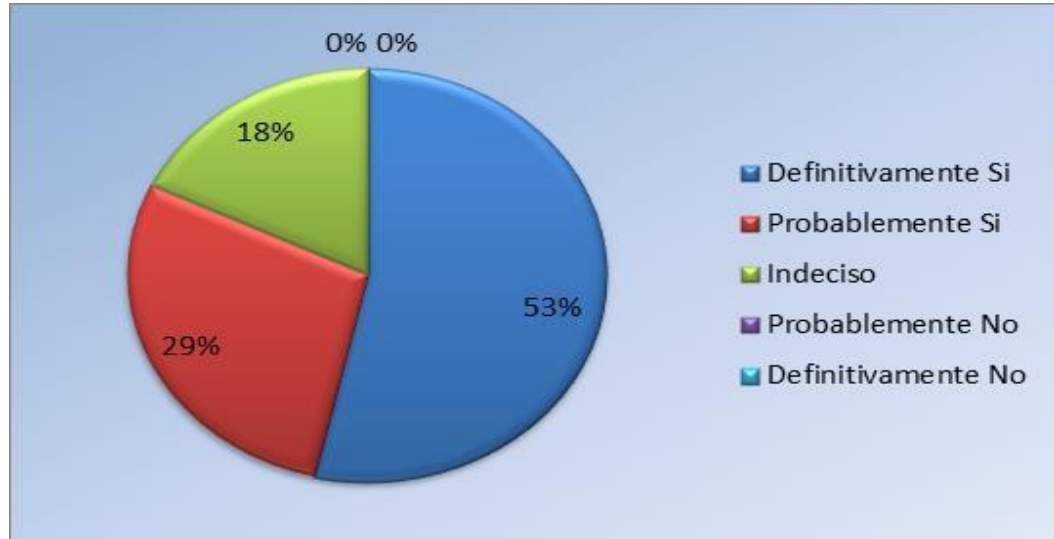
TABLA N° 6. Sistema De Control

Sistemas de Control				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
6	6.1	Definitivamente Si	30	53,57%
	6.2	Probablemente Si	16	28,57%
	6.3	Indeciso	10	17,86%
	6.4	Probablemente No	0	0,00%
	6.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 10. Sistema de Control



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla n°6 y gráfica n°10 que se observa a continuación, muestra que es importante y beneficiosos para la Compañía Mi Paz S.A. la implementación de un sistema de control, así lo consideran los clientes encuestados, con lo cual podemos decir que al ser implementado tendrá gran acogida.

7.- ¿Cree apropiado que la Compañía Mi Paz, maneje tecnologías de Información?

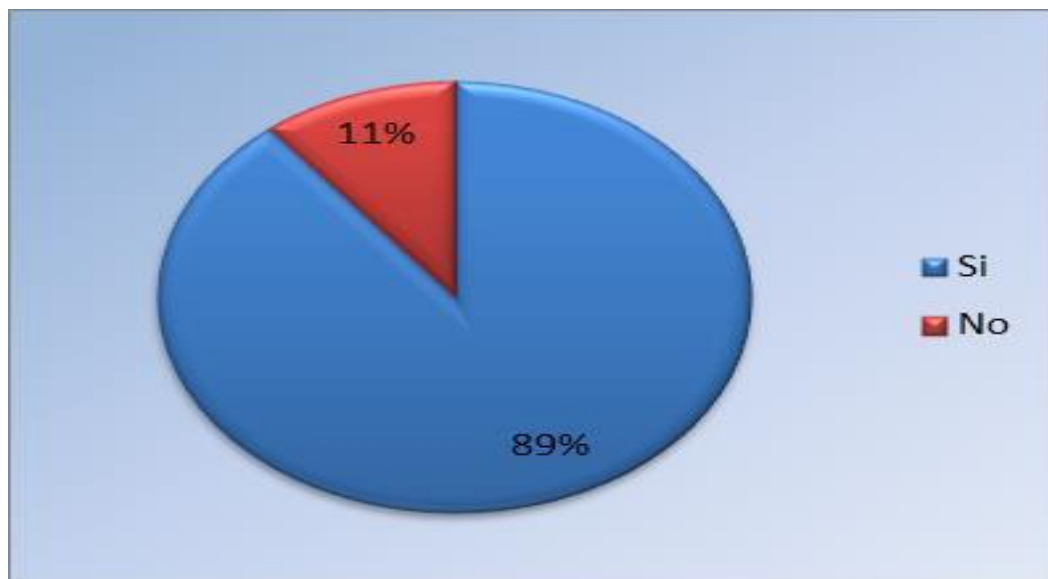
TABLA N° 7. Tecnología De La Información

Tecnologías de la Información				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
7	7.1	Si	50	89,29%
	7.2	No	6	10,71%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 11. Tecnología de la Información



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Como se muestra en la tabla n°7 y gráfica n°11 los resultados obtenidos en las encuestas realizadas observamos que aproximadamente en su totalidad los clientes usuarios creen apropiado que la compañía Mi Paz, debe manejar tecnologías de Información, los mismos que permitirán una mejor interacción con el cliente.

8.- ¿Piensa usted que la compañía Mi Paz S.A. necesita mejorar sus servicio?

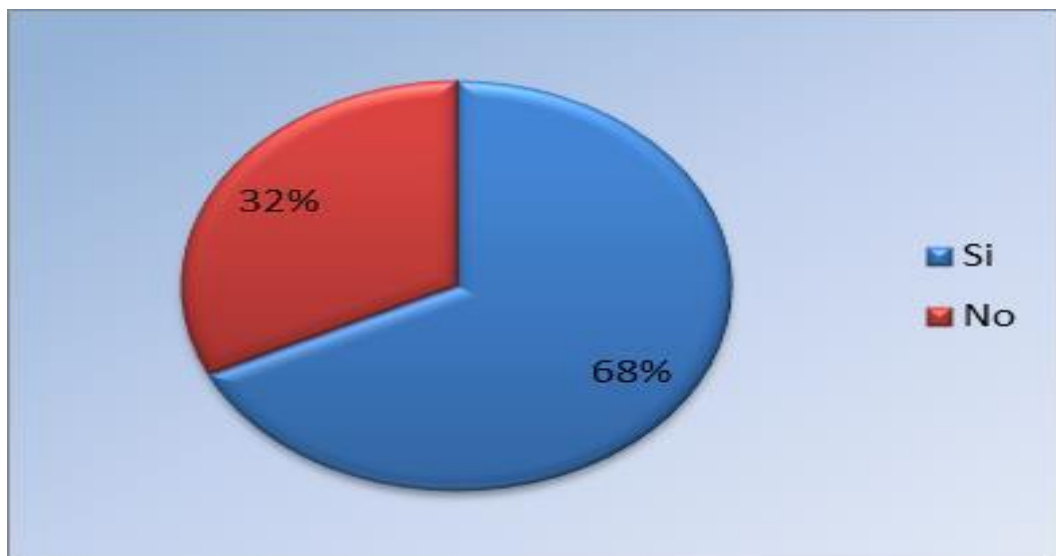
TABLA N° 8. Servicios

Servicios				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
8	8.1	Si	38	67,86%
	8.2	No	18	32,14%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 12. Servicios



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

En la tabla n°8 y gráfica n°12 según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas tenemos que la mayoría de los clientes- usuarios piensan que la Compañía Mi Paz S.A. necesita mejorar sus servicios, podemos agregar que el mejoramiento continuo siempre es beneficioso.

9.- ¿Ha notado cambios positivos en la Compañía últimamente?

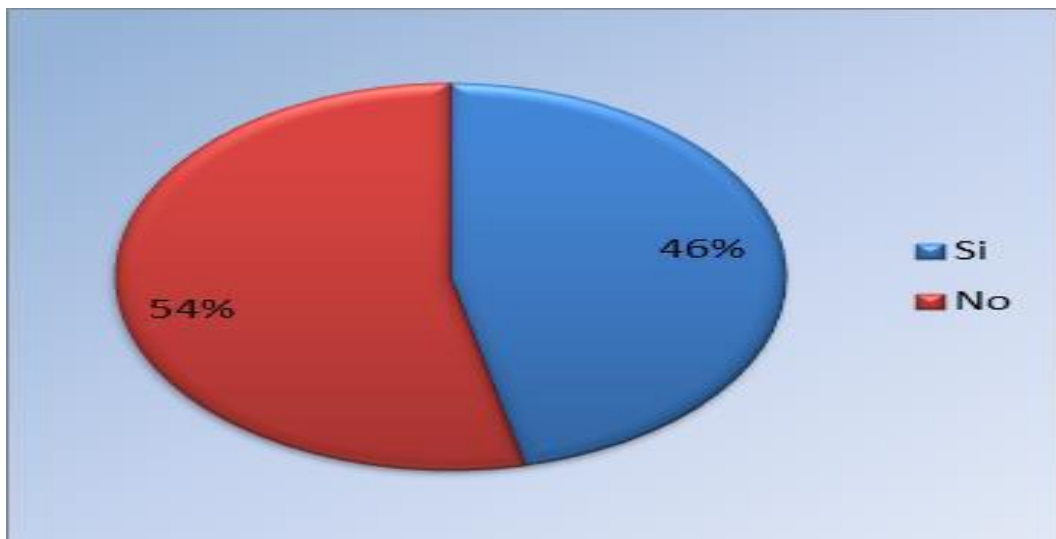
TABLA N° 9. Los Cambios

Los Cambios				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
9	9.1	Si	26	46,43%
	9.2	No	30	53,57%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 13. Los Cambios



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla n°9 y gráfica n°13 que se observa a continuación, muestra que del total de los clientes encuestados, han manifestado que han observado varios los cambios positivos de tal manera cambios, esto podemos determinar que existen cosas buenas que se están haciendo y otras todavía necesitan ser mejoradas.

10.- ¿Considera importante la inversión de tecnología en la Compañía?

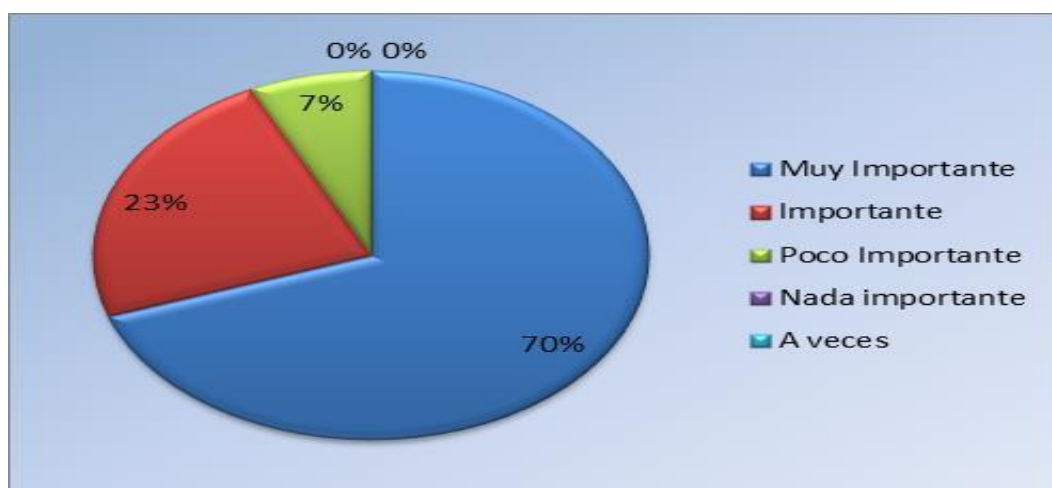
TABLA N° 10. La Tecnología

La Tecnología				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
10	10.1	Muy Importante	39	69,64%
	10.2	Importante	13	23,21%
	10.3	Poco Importante	4	7,14%
	10.4	Nada importante	0	0,00%
	10.5	A veces	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 14. La Tecnología



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Según los datos obtenidos podemos observar en la tabla n°10 y gráfico n°14, que de los clientes encuestados, un porcentaje mayor a la mitad, opinan que la inversión de tecnologías es considerada importante para la Compañía, así que la misma debe ir pensando en las fuentes de financiamiento.

11.- ¿Considera que la Cía. Mi Paz S.A, cuenta con el personal adecuado?

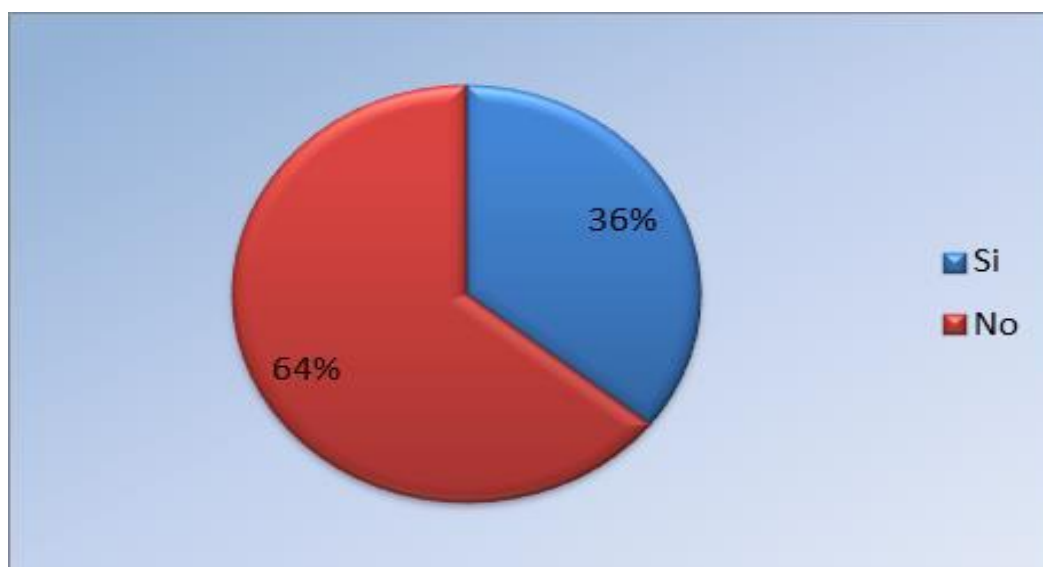
TABLA N° 11. Personal Adecuado

Personal Adecuado				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
11	11.1	Si	20	35,71%
	11.2	No	36	64,29%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 15. Personal Adecuado



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Según los datos obtenidos podemos observar en la tabla n°11 y gráfico n°15 que de los clientes encuestados, un porcentaje mayor a la mitad, opinan que la Compañía Mi Paz S.A. no cuenta con el personal adecuado, por tal motivo hay que considerar estos puntos relevantes.

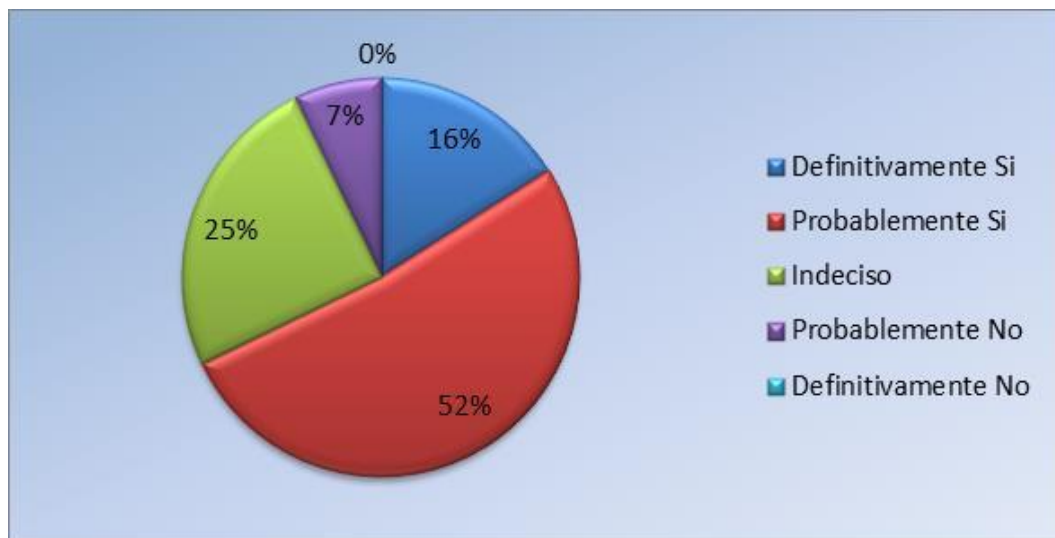
12.- ¿Cree usted que el nivel de carga que se transporta, dependerá para que los bienes lleguen en buenas condiciones a su destino?

TABLA N° 12. Nivel de Carga

Nivel de Carga				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
12	12.1	Definitivamente Si	9	16,07%
	12.2	Probablemente Si	29	51,79%
	12.3	Indeciso	14	25,00%
	12.4	Probablemente No	4	7,14%
	12.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 16. Nivel de Carga



Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

La tabla n°12 y gráfica n°16 que se observa a continuación, muestra que la opción probablemente sí, fue la más elegida; debido a que los clientes- usuarios piensan y consideran que depende del nivel de carga que se transporte, los bienes llegarán en buenas condiciones a su destino.

13.- ¿Cree usted que será apropiado utilizar las camionetas para transportar pasajeros?

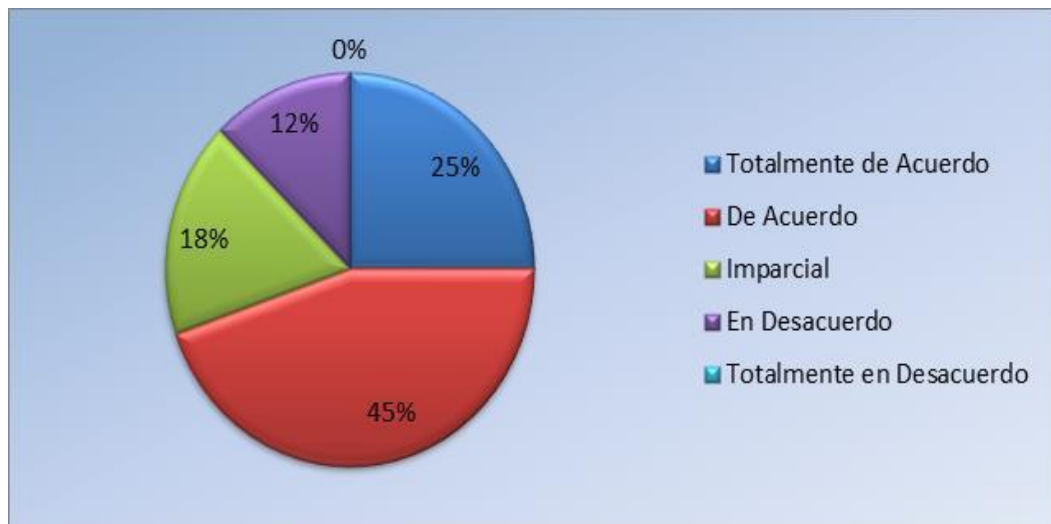
TABLA N° 13. Transporte De Pasajeros

Transporte de Pasajeros				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
13	13.1	Totalmente de Acuerdo	14	25,00%
	13.2	De Acuerdo	25	44,64%
	13.3	Imparcial	10	17,86%
	13.4	En Desacuerdo	7	12,50%
	13.5	Totalmente en Desacuerdo	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 17. Transporte De Pasajeros



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Según los datos obtenidos podemos observar en la tabla n°13 y gráfico n°17 que existen una gran cantidad de clientes que consideran que los vehículos de la compañía Mi Paz S.A. podrían ser utilizados también, para transportar a los clientes, no solamente enfocarse a los objetos.

14.- ¿Cree usted que la motivación e incentivos a su personal permitirá un mejor rendimiento?

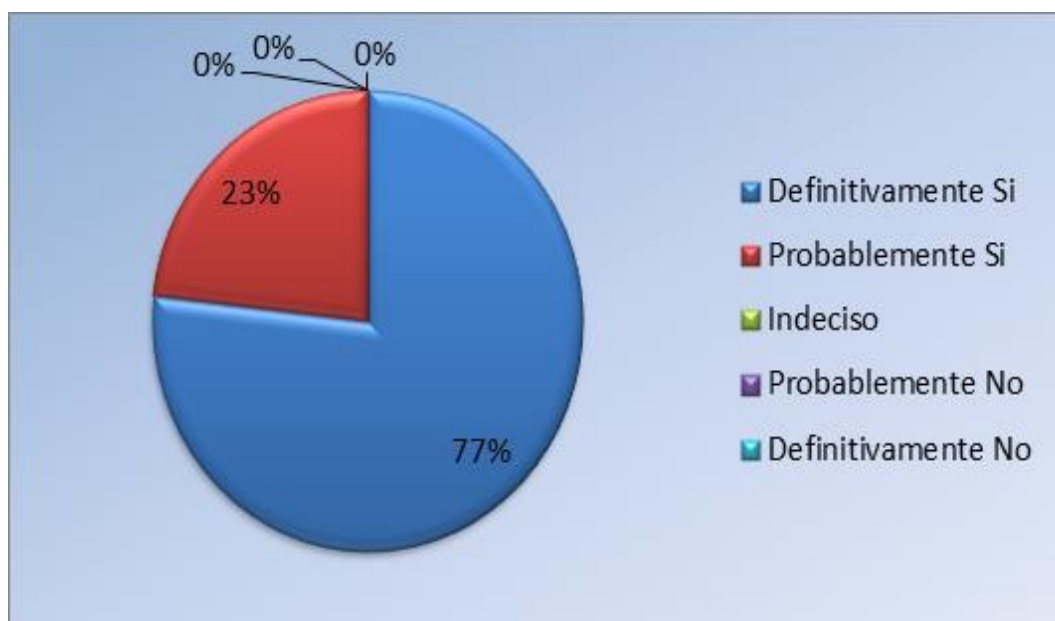
TABLA N° 14. Motivación E Incentivos

Motivación e Incentivos				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
14	14.1	Definitivamente Si	43	76,79%
	14.2	Probablemente Si	13	23,21%
	14.3	Indeciso	0	0,00%
	14.4	Probablemente No	0	0,00%
	14.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 18. Motivación E Incentivos



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

Según los datos obtenidos podemos observar en la tabla n°14 y gráfico n°18 que del total de los clientes encuestados, un porcentaje mayor a la mitad, opinan que la motivación y los incentivos, permitirá un mejor rendimiento del personal en la compañía.

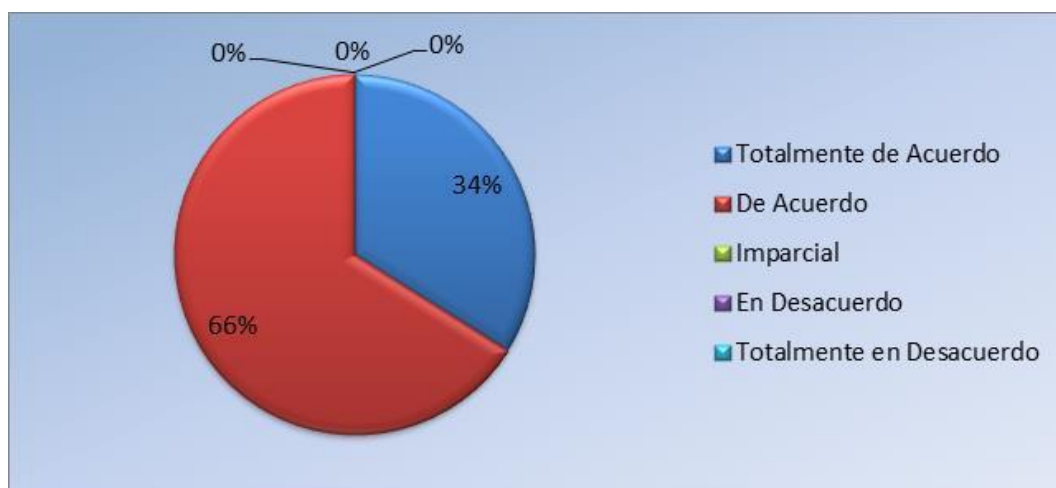
15.- ¿Cree usted que la comunicación es indispensable en las relaciones comerciales y laborales?

TABLA N° 15. La Comunicación

La Comunicación				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
15	15.1	Totalmente de Acuerdo	19	33,93%
	15.2	De Acuerdo	37	66,07%
	15.3	Imparcial	0	0,00%
	15.4	En Desacuerdo	0	0,00%
	15.5	Totalmente en Desacuerdo	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 19. La Comunicación



Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por: Elizabeth López González

En la tabla n°15 y gráfica n°19, podemos identificar que la mitad de nuestros clientes encuestados están de acuerdo que la comunicación es indispensable en las relaciones comerciales y laborales, por mal motivo es importante, que los socios, choferes y directivos de la compañía Mi Paz S.A, no descuiden este elemento de la administración.

16.- ¿Considera importante que en la Compañía exista la cooperación?

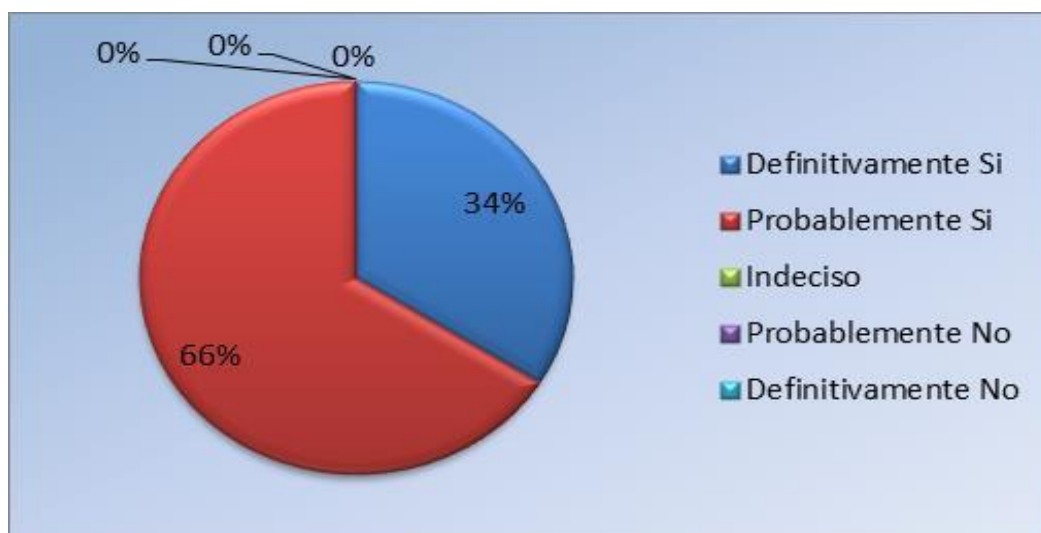
TABLA N° 16. La Cooperación

La Cooperación				
ITEM	CODIGO	OPCION	VALORACION	PORCENTAJE
16	16.1	Definitivamente Si	19	33,93%
	16.2	Probablemente Si	37	66,07%
	16.3	Indeciso	0	0,00%
	16.4	Probablemente No	0	0,00%
	16.5	Definitivamente No	0	0,00%
TOTAL			56	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

GRÁFICO N° 20. La Cooperación



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Elaborado por: Elizabeth López González

En la tabla N°16 y gráfica n°20 según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas tenemos, que existe un gran número de clientes- usuarios que consideran que en la Compañía Mi Paz S.A. debe existir la Cooperación. Este factor es importante para que las funciones se desempeñen eficazmente en equipo.

CONCLUSIONES

1. La atención del cliente, es un factor importante en todos los servicios que se puedan ofrecer. En este caso el servicio de transportación que están recibiendo los clientes por parte del compañía Mi Paz S.A. podrán ser satisfactorias, si ellos recién capacitaciones sobre servicio y atención al cliente.
2. La misión y la visión es otro de los elementos que hay que considerar, con el fin de orientar el logro de objetivos, debido a que sus involucrados deben identificarlas con claridad.
3. Los sistemas de control y los vínculos Interorganizacionales son elementos complementarios al momento de ofrecer servicios, más un si son de transporte y en la compañía Mi Paz S.A carecen de este herramienta pero deben buscar los recursos para adquirirlos e implementarlos mejorando así sus actividades.
4. El financiamiento es otro factor de gran importancia que se debe considerar, la empresa en sí, necesita cambios, inversión, y remodelación, ya que la impresión que cause ante la clientela es nuestra carta de presentación a nuevas relaciones comerciales.
5. Es importante que los directivos gestionen los financiamientos para que se pueda llevara cabo dichas inversiones mencionadas anteriormente.
6. La comunicación a pesar de que las respuestas a esta pregunta resulto favorable, se debe afianzarlos y mantenerlo para que siempre estén comunicados, sobre lo que sucede o no, Pues no cabe duda que la comunicación es el desarrollo de los pueblos y de las empresas.

RECOMENDACIONES

1. Mejorar los servicios de transportes de carga liviana que ofertan a quienes demandan el traslado de materiales de construcción, bienes muebles, electrodomésticos, y otros, a través de directrices o lineamientos que conduzcan al éxito de la empresa.
2. Al elaborar misión y visión de la compañía, se deberá realizar mediante sus reuniones, ya que aquí ellos participarán, y podrán ser testigos claros de cómo se los está conformando y que todos tengan el conocimiento del mismo.
3. Los sistemas de control que se implementaran se recomienda, ir las adaptando según nuevas necesidades que tenga. La aplica de los vínculos Interorganizacionales son importantes que se lleve a cabo con las empresas locales existentes para que confirme que es de gran utilidad e ir creando alianzas estratégicas.
4. La compañía Mi paz S.A. posee vehículos que son propiedad de los socios, que a la vez laboran como choferes, estos vehículos, han culminado su vida útil, sin embargo los mismos dueño aun los mantienen por la falta de financiamiento.
5. Es necesario ir armando la preparación de un proyecto de financiamiento y así presentarlo a las instituciones correspondientes, de igual manera afiliarse las instituciones del gobierno, para que les brinde la ayuda necesaria.
6. La compañía Mi Paz S.A. deberá realizar un diseño organizacional que le permita viabilidad y sea una guía hacia el desarrollo y crecimiento sostenible y sustentable de la misma considerando sus puntos altos y bajos, y que ellos al ser una empresa joven le será apropiado aplicarlo sin problemas. Para esto hay que siempre aplicar la comunicación.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MI PAZ S.A.”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1.PRESENTACIÓN

El diseño organizacional ha sido un tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento común en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

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, siendo una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia y hacia el éxito.

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 a nivel nacional e internacional.

El actual diseño aportará favorablemente en el procedimiento y administración de la compañía Mi Paz S.A. del cantón La Libertad, su elaboración es propiedad de la autora y su diseño será un modelo a seguir para dicha compañía.

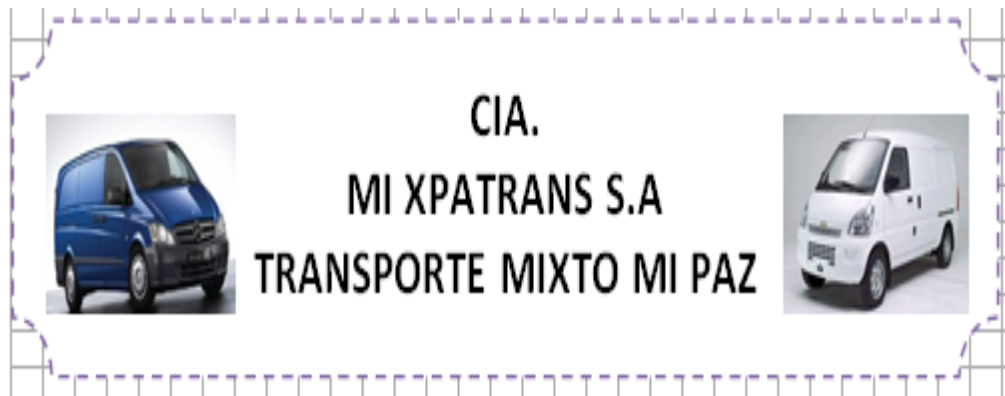
Cabe indicar que la presente propuesta fue diseñada y elaborada bajo procedimientos, las respectivas indagaciones y según las respuestas y resultados obtenidos.

4.2.DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA:

Compañía de Transporte Mixto Mi paz S.A

LOGO Y SLOGAN:



DIRECCIÓN:

Barrió libertad.

Calle: 19 s/n entre av. 10 y 12, frente a lubricadora Yépez.

CANTÓN: La Libertad – provincia Santa Elena.

RUC: 2490007183001

RESOLUCIÓN: N° 002-CJ-024-2012-ANT

RESOLUCIÓN: N°SC.IJ.DJC.G.12.0004097

E-MAIL: doblecabina_mixpatrans@yahoo.com

TELÉFONO: 0989374006.

NÚMEROS DE SOCIOS: 17 socios.

4.3. MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA MÍ PAZ S.A.

GRÁFICO N° 21. Modelo organizacional para la compañía MI PAZ S.A.



Fuente: Modelo Organizacional para la Compañía Mi Paz .S.A.

Elaborado por: Elizabeth López González

4.4. ANÁLISIS DEL MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.

El modelo organizacional diseñado para la compañía Mi PAZ fue elaborado mediante la combinación de 2 modelos de los autores Ailed Labrada Sosa y del modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional, también conocido como el Modelo de Burke y Litwin, tomando en consideración las siguientes dimensiones.

- a. **Análisis organizacional:** Era necesario que empezáramos con un análisis interno y externo de la compañía, para identificar sus puntos fuertes y sus puntos débiles, y así determinar su situación actual, lo cual nos permitirá mejorar los puntos bajos, y aprovechar los puntos bajos, y saber actual ante la competencia.
- b. **Proyección Estratégica:** nos permitirá conocer la ideología de sus creadores y sus valores, de tal manera se podamos crear su misión, visión, y su filosofía.
- c. **Gestión de las necesidades:** Se hace énfasis la importancia que tienen los proveedores, clientes y su satisfacción que pueden sentir con el servicio ofrecido, ya que son factores prioritarios en el crecimiento de la compañía.
- d. **Proyección de la estructura:** Esta fase permite identificar los factores que deben considerarse en el diseño del organigrama funcional y los elementos que lo involucran.
- e. **Resultados de efectividad:** como todo proceso es necesario analizarlos resultados que se están obteniendo, para de esa manera identificar posibles errores y mejorarlos; evitando que sean repercutibles en el desarrollo de la compañía.

4.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.

4.5.1. Análisis Organizacional

La compañía Mi Paz S.A, es una empresa que tiene 1 año aproximadamente fundado, y 6 meses constituida legalmente por la Superintendencia de Compañías, dedicada al servicio de transporte de carga liviana. Según el análisis que hemos realizado mediante a información recolectada poseen aceptación en el mercado de la transportación.

Luego de haber efectuado los procedimientos para su constitución, por fin ya cuentan con su identificación empresarial, y hemos notado que los socios cada vez están más contentos porque consideran que como empresa podrán obtener muchos beneficios para mejorar los servicios que ofrecen, financiamiento, mejores ingresos, etc.

A pesar de lo que la compañía Mi paz S.A. sabe lo que desea lograr, hay elementos como (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que se necesitan identificar para lograr crear estrategias competitivas y que la empresa no decline con el pasar del tiempo, ante nuevas empresas que también se han creado y que han entrado al mercado con gran fuerza y con grandes inversiones.

Mediante la propuesta de diseño organizacional que estamos desarrollando, aportaremos a que esta Compañía no decaiga, sino más bien crezca, a pasos lentos pero firme y convencido de las actividades que se van a realizar.

El análisis Foda también será utilizado como una herramienta y un punto de partida para las estrategias que se van a preparar, complementado con planes que se deben estudiar antes de que se ejecuten.

a) Análisis Interno

El análisis interno de la Compañía Mixta Mi Paz S.A., ha permitido identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, con el propósito de mejorarlos mediante una ventaja competitiva, a pesar de que llegar a conocerlas sin equivocaciones no ha sido tan sencillo.

La compañía mi paz s.a. por muchos años se ha dedicado a brindar el servicio de Transporte de carga liviana en la provincia de Santa Elena, y se ha centrado en el cantón la libertad, sin embargo no ha podido captar más clientela de la que poseen en el sentido que sus unidades están deterioradas a pesar de que aún le sirve para transportar, e cliente de ahora observa las camionetas que están en mejores condiciones y a esas son las que le solicita el flete.

Los choferes que forman parte de la compañía son los mismos dueños de las camionetas y socios, por lo que este factor lo consideramos como una fortaleza ya que todos tienen un mismo objetivo de tener un crecimiento y posicionamiento, sin embargo ellos necesitan capacitarse para saber actuar ante las adversidades.

En la actualidad ya cuentan con un lugar fijo para realizar sus actividades, el mismo que funciona como oficina ubicada en el Barrio Libertad.

El presidente Sr. Cosme Rosales, indicó que aún continúan con los tramites de permiso de operación, hay muchas actividades por realizar manifestó, pero todo es un proceso.

Cada vez están más convencido en los propósitos que desean alcanzar, y tratan de que todos sus miembros colaboren con su granito de arena, ellos manifiestan que para logara grandes cosas se necesita de esfuerzo y dedicación y eso es lo que día a día, lo llevan presente, lograr sus objetivos.

b) Análisis Externo

La compañía Mi PAZ, cuenta con nuevas competencias, nos referimos a las compañías que tienen años en esta actividad, o tras que también se han creado pero que a diferencia de las otras es que han entrado al mercado con gran inversión en sus unidades.

Dentro de la península de Santa Elena podemos observar que también están las compañías que ofrecen cargas pesadas, lo cual lo detectamos como una amenaza debido que el cliente puede ofertar sus servicios en lugar de las de transportan cargas livianas, por precio, tiempo y esfuerzo. En cuanto a la atención, sabemos que nuestra provincia ha mejorado en su aspecto físico, debido a que se están arreglando sus calles y avenidas principales, pero aún no están en su totalidad, y esto puede afectar en l atención y servicio que ofrecemos.

El poder de negociación también puede afectar a la Compañía, debido a que como empresa le falta mucho por crecer, y los clientes en especial las empresas que de una u otra manera necesitan de este servicio, prefieran a las compañías más completas, es decir con todos los paquetes incluidos.

Pero observando desde otro aspecto la remodelación que está teniendo la península de santa Elena, puede mejorar los ingresos de la Compañía ya que si siguen atendiendo a los clientes que ya poseen de la misma manera, no podrán tener mayores inconvenientes. Cabe indicar que la inversión que se está dando en los tres cantones en cuestión a infraestructura y edificaciones, provocan que tengan trabajo. La compañía deberá utilizar estrategias de convenio con los locales comerciales que expenden materiales de construcción mueblerías, etc.

La compañía Mi Paz S.A esta dirigido a un mercado general sin distinciones, lo cual lo puede utilizar como una estrategia competitiva.

4.5.2. FODA de la compañía MI PAZ S.A.

CUADRO N° 6. FODA de la compañía MI PAZ S.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Cooperación	• Vehículos deteriorados
• Financiamiento propio	• Choferes no cuentan documentos al día
• Años de servicio (antigüedad)	• Falta de capacitación
• Confianza de los clientes	• Poco conocimiento administrativo
• Unidades propias	• Falta de promoción de los servicios.
• Choferes experimentados que conocen la ruta	• Pocas unidades por lo que no se cubren la demanda.
• Formalidad del negocio, con todos los documentos en regla.	• No brindan servicios extras.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Referencias de clientes (satisfechos)	• Calles no arregladas
• Nuevas inversiones	• Competencia desleal
• Préstamos bancarios	• Clientes insatisfechos
• Renovación de flota de camionetas	• Surgimiento de nuevas Cias. de Transporte de carga
• Servicios de fletes a las comunidades de Santa Elena.	• Renovación de unidades en la competencia.
• Convenios con locales comerciales (electrodomésticos)	• Escaso poder de negociación
• Tecnología (valor agregado)	• Grandes empresas de Transporte
• Convenios con proveedores y talleres automotrices.	• Aumento en el precio del combustible
• Creación de su propio taller	• Límites en la cantidad de carga a transportar
• Utilizar sistemas de información, programación y logística de actividades	• Alto precio de los insumos
• Localización de posibles clientes.	• Alta competencia en el área

Fuente: Compañía Mi Paz S.A.

Elaborado por: Elizabeth López González

4.5.3. Matriz de estrategias de la compañía MI PAZ S.A.

CUADRO N° 7. Matriz de estrategias de la compañía mi paz s.a.

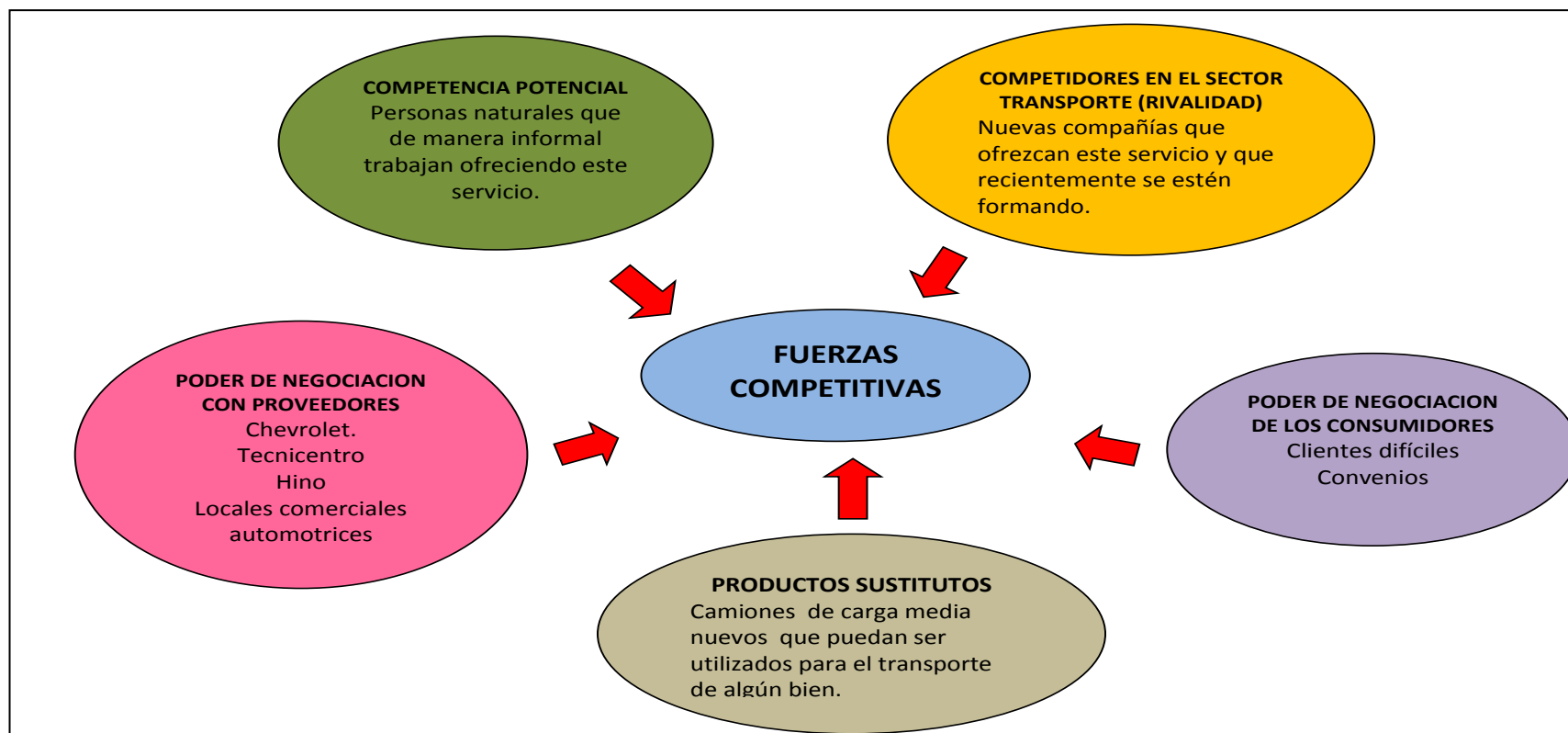
<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Objetivo común • Financiamiento propio • Años de servicios (antigüedad) • Confianza de los clientes • Unidades propias • Choferes experimentados que conocen la ruta. • Formalidad del negocio, con todos los documentos en regla. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vehículos deteriorados • Choferes no cuentan con doc. al día • Falta de capacitación • Poco conocimiento administrativo • Falta de promoción d los servicios • Pocas unidades por lo que no se cubre la demanda • No brindar servicios extras.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Referencias de clientes (satisfechos) • Nuevas inversiones • Préstamos bancarios • Renovación de flota d camionetas • Servicios de fletes a las comunidades de la provincia de santa Elena. • Convenios con locales comerciales (electrodomésticos) • Tecnología (valor agregado) • Convenios con proveedores y talleres automotrices • Creación de su propio taller • Utilizar sistemas de información, programación y logística de actividades • Localización de posibles clientes. 	<p>La confianza que nos hemos ganado de los clientes ha provocado que tengamos buenas referencias.</p> <p>Los choferes experimentados que conocen la ruta permite que se puede ofrecer el servicio de fletes a las comunidades de a Santa Elena.</p> <p>Los préstamos bancarios que podamos solicitar nos servirá para poder obtener unidades propias</p> <p>La cooperación que podamos llevar a cabo nos proporcionara tener convenios con los proveedores.</p> <p>Con la formalidad del negocio podemos ir pensando en crear los propios talleres de mantenimiento.</p>	<p>Los vehículos deteriorados que aún mantiene la Compañía, se solucionara con la renovación de la flota de camionetas.</p> <p>La falta de promoción de los servicios, se podrá solucionar, con la utilización de servicios de información, programación y logística de actividades.</p> <p>Las pocas unidades con la cuenta la Compañía Mi Paz, se mejora con nuevas inversiones y los préstamos bancarios que se solicitaran.</p> <p>Al aperturar los servicios extras, nos permitirá localizar posibles clientes.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calles no arregladas • Competencia desleal • Clientes insatisfechos • Surgimiento de nuevas Cias. de transporte de carga • Renovación de unidades en compañías existentes • Escaso poder de negociación • Aumento del precio del combustible • Limites en la cantidad de carga a transportar • Alto precio de los insumos • Alta competencia en el área. 	<p>Mantener la confianza que hemos logrado con los clientes para evitar que nos afecte la competencia desleal.</p> <p>Los choferes experimentados que conocen la ruta no se verán afectado por el surgimiento de nuevas compañías de transporte de carga.</p> <p>Las unidades propias con las que cuenta la Cía. no se verán amenazadas por la renovación de unidades en compañías existentes si es que sabemos mantener al cliente.</p>	<p>Los vehículos deteriorados se ven más afectados por las calles que aún no están arregladas.</p> <p>Las pocas unidades con las que cuenta la Compañía ocasionan que los clientes queden insatisfechos.</p> <p>La falta de capacitación ocasiona que exista un escaso poder de negociación y la Cía. se vea afectada en sus ingresos.</p>

Fuente: Compañía Mi Paz S.A.

Elaborado por: Elizabeth López González

4.5.4. ANÁLISIS COMPETITIVO – LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

GRÁFICO N° 22. Análisis competitivo – las cinco fuerzas de PORTER



Fuente: Libro de Porter – Cinco fuerzas competitivas.

Elaborado por: Elizabeth López González

4.5.5. Análisis de perfil competitivo del sector

Transportista

a) Barreras de entrada:

Este tipo de amenaza nos permite establecer barreras de entrada de nuevos competidores. Diseñando así estrategias para hacerle frente a nuevas competencias.

CUADRO N° 8. Barreras de Entrada de Nuevos Competidores

VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
ESCASO CAPITAL		X	
COSTOS FIJOS ALTOS		X	
UBICACIÓN	X		
TOTAL	1	2	0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Elizabeth López González

Analizando los resultados del perfil competitivo del sector transportista, los resultados son medios y bajos, lo que significa que se debe establecer medios de financiamiento para la adquisición de nuevas unidades.

No existen servicios de transporte que cumplan con todas las expectativas de los clientes, este será otro factor que dará lugar a la implementación de la compañía de transporte.

b) Productos o servicios sustitutos

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que el cliente puede adquirir, como alternativa, cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos o servicios.

La amenaza del ingreso de servicios sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas o compañías que vendan estos servicios o, en todo caso identificar los factores que permitan competir con ellas.

CUADRO N° 9. Productos o servicios sustitutos

VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
Compañía Maranatha	X		
Cooperativa de carga mediana	X		
TOTAL	2	0	0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Elizabeth López González

Al observar los servicios sustitutos a los que puede acceder la ciudadanía están en nivel tipo bajo, puesto que las cooperativas y compañías brindan este servicio, lo que nos indica la aceptación que tendrá la compañía de transporte “MI PAZ” en los clientes, debido a que ellos buscan un medio de transporte de carga que satisfaga todas sus necesidades.

La compañía mantendrá su firmeza en la buena calidad y seguridad del servicio, debe aplicar estrategias competitivas para la persuasión de posibles clientes,

c) Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competitivo se encuentre un sector, normalmente será más rentable, al comparar las estrategias o ventajas competitivas de la compañía MI PAZ S.A. con las de otras empresas, se determinó que es indispensable, mejorar.

CUADRO N° 10. Rivalidad entre Competidores

VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
Diferencia del servicio	X		
Estrategias y promoción	X		
Confianza y seguridad		X	
TOTAL	2	1	0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Elizabeth López González

Analizando el movimiento de las variables del cuadro número 45, presentan un resultado bajo, como consecuencia de que existen empresas de transporte que brindan el mismo servicio de carga liviana.

La compañía Mi Paz S.A, impulsa promociones ofertando servicios que impacten la atención de los clientes, para así despertar en ellos los gustos y preferencias por el uso de este transporte.

d) Poder de negociación de los usuarios

El poder de negociación de los usuarios o compradores, permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de ellos; aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

CUADRO N° 11. Poder de Negociación de los Usuarios

VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
COSTOS DEL SERVICIO			X
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN DEL PERSONAL	X		
# DE CLIENTES	X		
TOTAL	2	0	1

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Elizabeth López González

La información que antecede, presenta resultados de tipo bajo, y alto; interpretándose, si la compañía MI PAZ S.A. dispone de mayor personal capacitado y con pertinencia, mejor será el servicio ofrecido en comparación al de la competencia, logrando la mayor participación en el mercado, aumentando el número de sus clientes.

e) Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación con los proveedores, permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos sobre los plazos de pagos por los bienes (llantas), aceites, lubricantes y repuestos recibidos bajo la modalidad de crédito, y así implementar procedimientos de control.

CUADRO N° 12. Poder de Negociación de los Proveedores

VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precios de mantenimiento y repuestos		X	
Marcas	X		
Tiempo		X	
TOTAL	1	2	0

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Elizabeth López González

Los principales proveedores para la compañía Mi Paz S.A. serian:

1. Chevrolet
2. Tecnicentro en La Provincia
3. Hino
4. Locales comerciales automotrices

Frente a la negociación con los proveedores se establece un nivel medio, factible para la compañía, ya que al tener mayor captación de clientes mejores serán las negociaciones comerciales.

4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión de la compañía

Somos una empresa que brinda un excelente servicio de transporte de carga, con unidades que ofrecen seguridad y confort a nuestros usuarios, contamos con personal capacitado en la trasportación cuyo objetivo principal es de servicio a la comunidad.

4.6.2. Visión de la compañía

Ser una empresa, líder en el mercado peninsular con el servicio de transportes de carga liviana, que garantice, seguridad, satisfacción y confianza a sus usuarios, con recurso humano calificado, a fin de que transportistas y la comunidad se sientan beneficiados por nuestros servicios para alcanzar reconocimiento.

4.6.3. Objetivos de la empresa

a) Objetivo General

Propiciar cambios en la organización de la empresa a través de una estructura orgánica, niveles de responsabilidad, asignación de funciones de acuerdo al perfil del cargo para el alcance de la excelencia en la prestación de servicio de transporte.

b) Objetivos Específicos

1. Satisfacer permanentemente al cliente con servicios personalizados de calidad.
2. Contar con directivos y empleados comprometidos e identificaos con la organización a través de un ambiente de lealtad, confianza e integraciones.
3. Ser una compañía que se diferencia de la competencia mediante la aplicación de estrategias competitivas y valor agregado.
4. Motivar el desarrollo de líderes organizacionales
5. Utilizar la tecnología avanzada a través de capacitaciones
6. Desarrollar habilidades de interacción entre las partes relacionadas a través de acciones debidamente coordinadas.

4.6.4. Valores

- a) **Respeto:** La práctica de dar permanencia y respeto a la ciudadanía peninsular como base fundamental, es garantía de la preferente atención y consideración que se merecen los usuarios de nuestra compañía.

- b) **Seguridad:** Velar siempre por la seguridad personal, la integridad física y material de todos los beneficiarios de nuestro servicio, con paradigmas de la transportación.
- c) **Honestidad:** Mantener una elevada mística de esmerada atención al cliente, como escrupulosos cumplidores del deber y su símbolo de garantía de seriedad, rectitud y eficiencia.
- d) **Confianza:** Ser dignos acreedores de la confianza de los usuarios que han sabido reconocer nuestra esmerada preocupación por mejorar cada día la atención al usuario y a toda la provincia que es digna de ofrecerle tan selecto trato.
- e) **Cooperación:** Consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido. El trabajo cooperativo no compite, sino que suma fuerzas hacia el objetivo. Puede suceder que un grupo cooperativo compita con otro, pero dentro del grupo, nadie quiere ganar a su compañero, sino juntos, al otro equipo.
- f) **Puntualidad:** Es la calidad de puntual o exacto. Indubitable. Seguro, disciplina de estar a tiempo en el encuentro pautado a la hora determinada, respetando así el tiempo de los demás.

4.6.5. Estrategias

La compañía de transporte Mixta Mi paz S.A., es una empresa de servicios que por varios años se ha dedicado a atender a la ciudadanía peninsular en la transportación de carga liviana aplicando la siguiente estrategia.

a) Estrategia de Enfoque o Segmentación

Esta estrategia consiste en concentrarse en un nicho de mercado en particular, como es en este caso a los clientes que necesitan transportar desde el lugar de su compra como los bienes, materiales, entre otros a su lugar de destino.

Esta estrategia se basa en la especialización en un nicho de mercado al que se puede atender con más efectividad y eficacia que las empresas más generalistas. Las empresas que eligen este tipo de estrategia puede lograr además la diferenciación por satisfacer mejor las necesidades de su nicho de mercado.

Aunque no pueden obtener fácilmente una ventaja en costes sobre el mercado total si lo que pueden hacer sobre su nicho de mercado por su experiencia. Este tipo de estrategia que ha utilizado la compañía Mi PAZ S.A. le ha permitido atender un determinado grupo, logrando un lugar ante sus competidores.

Sabemos muy bien que aquí se ponen en juego como un as bajo la manga, y que combinamos factores no palpables pero si valores humanos que tienen gran como por ejemplo la cortesía, la empatía y el buen trato, que en la mayoría de los casos son utilizados como estrategia diferenciadora o una ventaja competitiva.

4.7. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

4.7.1. Clientes

Los clientes de la compañía Mi Paz, se los identifica a continuación:

GRÁFICO N° 23. Clientes de la compañía MI PAZ S.A.



Fuente: Compañía Mi Paz S.A

Elaborado por: Elizabeth López González

La compañía Mi Paz, tiene tres grupos de clientes identificados, como son los compradores de bienes muebles, materiales de construcción, y de electrodomésticos, que de una u otra manera utilizan y necesitan transportar sus compras, cabe recalcar que no siempre sus clientes son fijos, pero cada día hay quienes ofertan sus servicios.

Los encargados de transportar la mercadería, entablan una comunicación amable con los clientes, para de esta manera lograr su satisfacción y hacerles conocer que el cuidado de sus bienes, es de gran importancia y responsabilidad para la empresa.

4.7.2. Proveedores

En el mercado del cantón La Libertad, existen varios establecimientos comerciales donde expanden repuestos de vehículos de toda marca, Accesorios y Talleres Mecánicos donde se pueden realizar los mantenimientos preventivos correspondientes según el kilometraje marcado. Proveedores de repuestos como:

- Repuestos Acuario
- Repuestos Navia
- Lubrventas Cristhy
- Lubricadora Paltan
- Freno seguro
- Superauto
- Repuestos Alcívar
- Accesorios Muñoz
- Tecnicentro Alex
- Repuestos Everal.
- Importadora Andina
- Gasolinera en General.

4.7.3. Satisfacción de las Necesidades

La atención personalizada que los clientes puedan recibir por parte de los choferes de la compañía de Mi Paz S.A., es un elemento y factor diferenciador ante la competencia, el cliente, podrá identificar y apreciar la gran importancia que se tiene para con ellos, de tal manera que podamos cubrir sus necesidades.

Cabe recalcar que la satisfacción del cliente se puede medir con la frecuencia en la que los clientes, utilizan las camionetas. Es importante hacer hincapié que la comunicación también juega un papel importante en la satisfacción del cliente, ya que el podrá manifestar sus inquietudes e inconformidades para analizarlos e irlos mejorando.

4.8. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA

4.8.1. Estructura Orgánica

La Estructura Orgánica de la compañía residirá principalmente en coordinar actividades respetando jerarquías, desde el punto de vista de colaboración y responsabilidad en sus departamentos o áreas dependiendo de las acciones que se realice.

En el marco del proceso de control y con el fin de preservar la independencia, el consejo de vigilancia de la compañía se centrará en la revisión del mencionado proceso.

Con ello se pretende que las decisiones en materia de diseño y ejecución del control interno sean responsabilidad de toda la compañía en cada ámbito de actuación, y que la realización de las actividades diarias permita observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.

Como consecuencia de la especialización de labores, o departamentalización para el manejo de las actividades, es necesario establecer reglas y procedimientos, para que los diferentes departamentos, funcionarios o empleados, tengan una base o guía en el desempeño de sus funciones y tareas debidamente coordinadas, en forma lógica, útil y eficaz para los fines que pretende alcanzar la compañía.

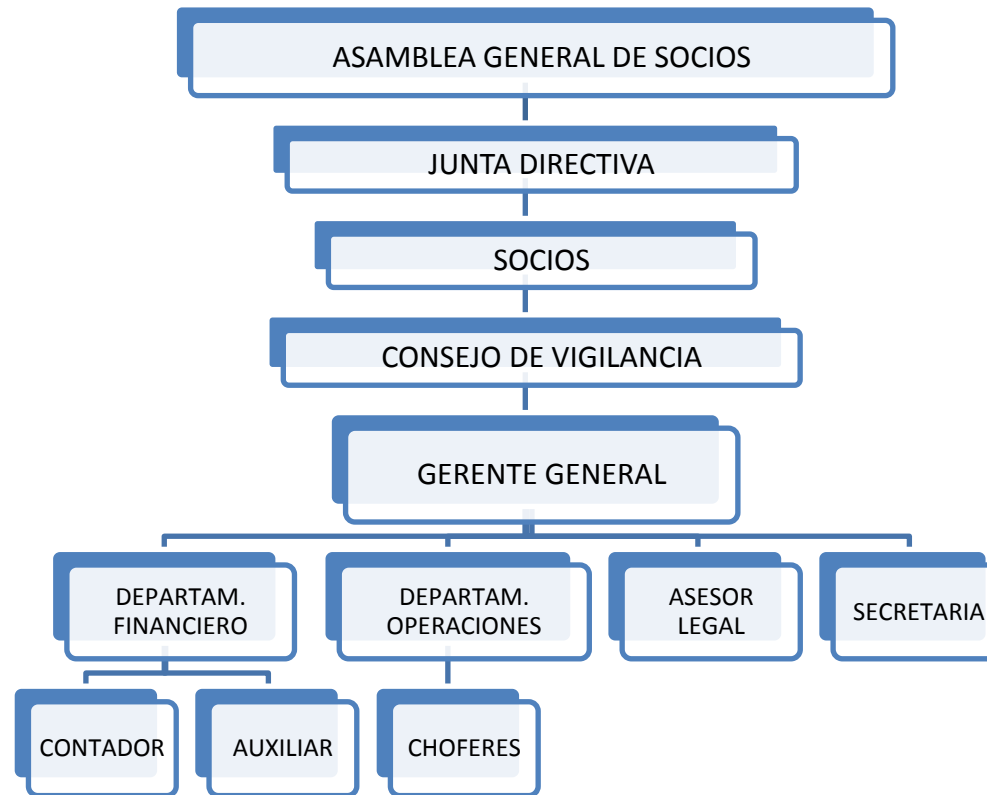
Con ello se logra además, impedir indebidas desviaciones como consecuencia de los métodos establecidos, el fácil entrenamiento de nuevos empleados, y la coordinación de labores entre las diferentes funciones y responsabilidades de los departamentos.

Otra de las razones que sustenta la presencia de la estructura organizacional en la compañía es la diversidad de funciones que desempeñaran algunos socios, quienes deben concientizarlos resultados en la actividad que realiza.

Deben familiarizarse con otras áreas, en las funciones específicas que determina cada puesto de trabajo, también ayudan a controlar la actuación laboral y la responsabilidad que recae sobre el funcionario o empleado.

El caer en la ejecución de múltiples funciones distorsiona el principio de respeto y orden jerárquico de la institución.

Gráfico N° 24 Organigrama de la Compañía MI PAZ S.A.



Fuente: Compañía Mi Paz S.A
Elaborado por: Elizabeth López González

4.8.2. Orgánico Funcional

Área: Administrativa

Cargo: Gerente General

Descripción del Puesto:

La Gerencia de Transporte, es el órgano de línea responsable de formular, evaluar, conducir y supervisar los procesos de regulación del transporte; de tránsito y uso especial de las vías en el ámbito de la provincia, dentro del marco de los dispositivos legales aplicables.

Funciones

1. Proponer normas y procedimientos orientados a mejorar las actividades de la Gerencia de Transporte.
2. Fijar y vigilar el cumplimiento de objetivos y metas.
3. Revisar, proponer, aprobar y dar trámite, según corresponda, los documentos que de conformidad con sus respectivas funciones, formulen las unidades orgánicas dependientes de la Gerencia de Transporte y sean sometidos a su consideración.
4. Ejercer acción promotora en el desarrollo, renovación y mantenimiento de la infraestructura vial existente.
5. Administrar adecuadamente los recursos de la empresa.
6. Tomar decisiones en base a estados financieros.
7. Representar a la empresa en todo acontecimiento social, cultural, deportivo.
8. Controlar el trabajo de subalternos.
9. Gestionar las inversiones necesarias para la empresa.

Perfil del Cargo

Edad: 25 años en adelante.

Sexo: Indistinto.

Estado Civil: Indistinto.

Cargo: Contador

Descripción Del Puesto

El contador es aquel profesional dedicado a aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de la organización, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo al Gerente General de la compañía en el proceso de toma de decisiones.

Funciones

1. Apertura los libros de contabilidad.
2. Establece un sistema de contabilidad.
3. Analiza los estados financieros
4. Certifica planillas para pago de impuestos.
5. Aplica beneficios y elabora reportes de dividendos.
6. Elabora reportes financieros para la toma de decisiones.
7. Elaborar los Roles de Pago para el personal.
8. Tener al día todos documentos tributarios
9. Cancelar a los proveedores.

Perfil del cargo

Edad: 25 a 45 años

Sexo: Masculino

Estado civil: Indistinto

Instrucción: CPA.

Cargo: Secretaria

Descripción del Cargo

Es aquel profesional que maneja todos los archivos y las actividades que se den dentro de la oficina donde labore.

Funciones

1. Registra la hora de llegada y salida de los socios.
2. Receipta llamadas de posibles clientes.
3. Archiva documentos.
4. Notifica al gerente las novedades con los vehículos.
5. Registra a los usuarios en la base de datos.

Perfil del cargo

Edad: 20 a 30 años

Sexo: Femenino

Estado civil: Indistinto

Instrucción: Bachiller

Cargo: Consejo de Vigilancia

Descripción del Cargo:

Este órgano de control es elegido por la asamblea y está integrado por accionistas. Sus miembros son reelegibles y su nombramiento podrá ser revocable.

Su designación debe hacerse a través de la asamblea por el procedimiento de elección por categorías de acciones o por sistema de voto acumulativo.

Se podrán aplicar prohibiciones, incompatibilidades e inhabilidades establecidas para los propios directivos.

Funciones

1. Examinar la contabilidad social, los bienes sociales, papeles y documentos, y realizar arquezos de caja; verificando disponibilidades y obligaciones; etc.
2. Recabar informes al directorio sobre contratos celebrados o en curso de celebración;
3. Exigir del directorio el envío de un informe trimestral como mínimo, sobre su gestión social;
4. Convocar a la asamblea, cuando lo juzgue conveniente o lo requieran los accionistas.
5. Presentar a la asamblea sus observaciones sobre los estados contables.
6. Investigar o examinar denuncias de accionistas y de los propios empleados.

Área: Operativa

Cargo: Choferes

Descripción del Puesto:

Un chofer o chófer es una persona capacitada para conducir un vehículo de motor contratada para transportar a personas o mercancías.

El chofer puede conducir su propio vehículo, o bien utilizar uno provisto por la persona u organización que lo contrata. La actividad del chofer es la de conducir camionetas para trasladar las cargas (objetos) a los sitios que sea indicado.

Funciones

1. Proporciona mantenimiento preventivo y correctivo a la camioneta bajo Su responsabilidad. (Este consiste en asear el vehículo, medir los niveles de aceite del motor y de la transmisión, así como el aire de los neumáticos).
2. Verifica la carga de la batería para la detección oportuna de las irregularidades en su funcionamiento.
3. Llevar el vehículo al taller para verificación de su estado.

Perfil del cargo

Edad: 24 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: Indistinto

Licencia: Tipo Especial

Experiencia: 1 año mínimo

Cargo: Asesor Legal

Descripción del cargo

Será el encargado de mantener al día a la compañía sobre las normas vigentes en el ámbito legal, respaldando operaciones de la compañía y contrataciones que esta pueda realizar.

Funciones

1. Interpretar y resumir disposiciones legales de carácter general
2. Patrocinar las acciones judiciales en la que pueda intervenir la cooperativa y sus miembros.
3. Orientar a los socios en los aspectos legales.

Perfil del cargo

Edad: 24 a 40 años

Sexo: Masculino o Femenino

Estado civil: Indistinto

Título: Tercer o Cuarto Nivel

Experiencia: 2 años mínimo.

4.8.3. Políticas de Recursos (Socios - Directivos)

Las Políticas de Recursos Humanos constituyen un marco de referencia para todos los integrantes de la Compañía y una herramienta de gestión para todos aquellos que tienen responsabilidades, contribuyendo a facilitar los procesos de comunicación y toma de decisiones, aportando claridad y agilidad.

Implementar políticas de recursos en la compañía mi paz s.a. permitirán tomar un nuevo giro en la gestión administrativa y operativa, ya que solamente las políticas consisten en cumplir unos lineamientos de reglas Laboral, sino también de aplicar incentivos y reconocimientos por esfuerzos realizados por sus colaboradores en un periodo determinado, los mismos que gracias a sus esfuerzos contribuirán en el crecimiento de la empresa.

- Horario de ingreso.
- Incentivos.
- Política de Remuneraciones.
- Política de Evaluación de Desempeño.
- Compromiso de favorecer la integración de aquellas personas con algún tipo de discapacidad o que se encuentre en riesgo de exclusión, siempre

que se den las condiciones de aptitud y seguridad para desempeñar el trabajo.

- Capacitación constantes que contribuyan al desarrollo personal y al logro de los objetivos generales de la compañía, a través de cursos, diplomados y carreras técnicas.
- Planes de carrera y políticas de promoción interna.
- Aplicación de valores, honestidad, puntualidad, etc.
- Cumplimiento de objetivos.

4.8.4. Sistemas de Control

Los sistemas de control serán una herramienta importante en la compañía mi paz S.A ya que a través de estas técnicas, podremos llevar un mejor registro de las rutas que los choferes realizan, el lugar donde se encuentran, y hacia donde se dirigen. Evitando de esa manera, inconformidades por parte de los choferes.

Otro punto primordial, será determinar las horas laboradas por cada uno de ellos, incluyendo días feriados si fuere el caso.

Si existiesen fletes fuera de la provincia de Santa Elena, es necesario llegar un registro de las salidas con las características del vehículo y del chofer encargado, datos del cliente (nombre, cedula, dirección, teléfono, etc.) con la descripción del producto que se va a transportar en una tabla o en un formulario que será diseñado según las necesidades que requiere la empresa.

GRÁFICO N° 25. Reportes De Ruta

COMPAÑIA DE TRANSPORTE MIXTO			
La Libertad-Santa Elena			
FICHA			N° _____
VEHICULO:		FECHA:	
PLACAS:		DATOS DEL CLIENTE:	
DATOS DEL CHOFER:		C.I- RUC	
C.I		DIRECCION	
TELEFONO:		TELEFONO	
SALIDA:		DESTINO:	
Descripcion del bien a transportar:			
Muebles	<input type="checkbox"/>	Electrodomesticos	<input type="checkbox"/>
		Materiales	<input type="checkbox"/>
		Otros	<input type="checkbox"/>
OBSERVACIONES:			
CHOFER _____ C.I		REVISADO Y RECIBIDO POR: _____ CIA. MI PAZ.	

Fuente: Consulta

Elaborado por: Elizabeth López González

4.8.5. Vínculos Interorganizacionales

Sin embargo, hoy en día los vínculos Interorganizacionales están tomando gran importancia, en el sentido que las empresas se están uniendo para trabajar en conjunto con el fin de ofrecer a la clientela un servicio completo, en este caso la compañía Mi paz s.a. podrá entablar:

- a. Vínculos comerciales, con los almacenes, ferreterías, mueblerías, franquicias, etc. que al llegar al concretarse dichos acuerdos, ambas partes saldrán beneficiadas.
- b. Agencia Nacional de Transito, quienes son los encargados de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, y nos podrían tener informados de los cambios

positivos y negativos que se dan en este reglamento, con el fin de cumplir con lo establecido por las leyes, evitando sanciones inesperadas.

4.8.6. Tecnología de Información

Como sabemos la tecnología es un factor que cada día va actualizándose y para poder competir en este mercado altamente cambiante, debemos vincularnos con ellos.

En el caso de la compañía Mi Paz S.A, es necesario que nuestros choferes al realizar sus fletes deban tener las radio patrullas, los mismos que les serán de gran ayuda para comunicarse con la compañía y poder ubicarlos.

No estaría de más, también incluirles en las unidades (camionetas) las cámaras de seguridad, que actualmente se están incorporando en los buses de transporte de pasajeros, los mismos que en caso de robos en las unidades se puede identificar a los antisociales y proceder con ayuda de la policía a capturar y proteger los intereses de sus clientes y por ende de la Compañía.

4.8.7. Calidad en el Servicio

El propósito de la compañía Mi Paz S.A. es ofrecer a sus clientes un servicio de calidad, preocupándose por cubrir sus necesidades, captando cada inquietud, insatisfacción, o algún elemento que denote que el cliente desea un complemento en el servicio. La calidad en el servicio no se mide por el rendimiento de esa actividad, sino más bien, del grado de satisfacción que podamos lograr, etc.

4.9.RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

Los resultados de efectividad determinan el logro de los resultados programados en el tiempo a menor costo posible; es decir es el aprovechamiento con exactitud

y sin desperdicio del tiempo y el dinero. Cuando un empleado practica la efectividad en su área de trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente.

Para lograr la efectividad en las actividades que se están encaminando, es necesario tener una mentalidad positiva y de tener ciertos hábitos, así lo indican los miembros de la compañía Mi Paz S.A.

- 1. Ser proactivo:** Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos.
- 2. Empezar con el final en mente:** Tenemos que saber hacia dónde vamos.
- 3. Pensar ganar/ganar:** Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas.
- 4. Antes que buscar ser comprendido, comprender:** Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás.
- 5. Sinergizar:** Trabajar en equipo, implica efectividad, confianza e innovación.
- 6. Afilar la sierra:** Mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar.

Si bien es cierto, la compañía Mi Paz S.A, tiene muy en claro, los propósitos que desean cumplir, es así que todos los involucrados colaboran lo humanamente posible para lograrlo. Sabemos que nada es fácil, y todo se lo logra con gran esfuerzo.

4.9.1. Eficacia

La eficacia en la compañía es el grado en el que se logran los objetivos y metas que nos hemos planteado, es decir, cuanto de los resultados esperados se alcanzó en el tiempo que nos hemos establecido.

La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

Pero hay que hacerles conocer que la eficiencia no solo consiste en terminar algo propuesto, sino más bien que este haya sido útil para alguien.

4.9.2. Eficiencia

La eficiencia de la compañía se medirá, a través del logro de cada objetivo al menor costo unitario posible que los responsables de áreas utilicen. Por tal motivo es necesario que los involucrados en la compañía, determinen el grado de importancia que tiene, el optimizar el más mínimo recurso.

Los encargados de áreas deben saber que todo bien genera un gasto y por ende menos ingreso a la compañía, cuando estos no son bien administrados e invertidos.

4.9.3. Productividad

En el campo empresarial la productividad empresarial es el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral; se debe tener en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos.

La productividad es la solución empresarial con más relevancia para obtener ganancias y crecimiento. Para lograr una buena productividad empresarial es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa.

El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando la viabilidad de la compañía.

CONCLUSIONES

1. El diseño organizacional para la Compañía de transporte de Carga liviana Mixta Mi PAZ S.A., del Cantón La Libertad posee componentes administrativos y organizacionales como: misión, visión, valores, organigrama, funciones, perfiles de puestos, estrategias de marketing, etc.
2. Por medio de este instrumento, la Compañía tendrá una mejor noción de las áreas que debe crear y sobre todo del perfil que debe exigir al momento de reclutar al personal.
3. La especificación de las obligaciones, actividades y tareas de los ocupantes del puesto, conducen a su eficiente desempeño; es primordial mantener una buena comunicación entre las diferentes áreas; trabajo en equipo e interacción con el cliente.
4. En términos generales el diseño organizacional, proporciona una forma de estructurar administrativamente las funciones internas como externas con el fin de ofrecer un servicio inigualable.
5. La implementación y aplicación del diseño organizacional permitirá la adecuada administración efectiva en la compañía Mi Paz S.A, con el propósito de lograr los objetivos planteados.
6. Los miembros de la compañía Mi Paz S.A deben estar totalmente comprometidos y preparados al cambio, para poder llevar a cabo dicho diseño, ya que con la predisposición de todos se podrán alcanzar los propuesto.

RECOMENDACIONES

1. La aplicación de los componentes administrativos y organizacionales, les permitirá a los miembros de la compañía tener muy en claro hacia donde se dirigen y poner su granito de arena para lograrlo.
2. Socializar el diseño organizacional, que previo estudio fue estructurado según las actividades a desarrollar, es de fácil interpretación para sus socios siendo una guía para la compañía.
3. Los socios deben custodiar que las responsabilidades sean muy bien asignadas, tomando en cuenta las capacidades y destrezas de los empleados.
4. Implantar áreas que permitan crear un agradable ambiente y clima laboral, si bien es cierto estos componentes, se ve reflejado en el desempeño de sus empleados y por consiguiente en los resultados.
5. Es indispensable hacer seguimientos y evaluaciones constantes para analizar si el diseño organizacional se lo está aplicando como debe ser. No se debe dejar de lado, ningún factor ni procedimiento ya que al ser omitidos puede causar perjuicios.
6. Considerar el presente trabajo de titulación en una renovada estructura orgánica enfocándose en este diseño de funciones como una herramienta de mejoras, ya que todo el contenido presentado en el mismo fue información de la Compañía, y su elaboración fue cuidadosamente elaborado para que sea muy útil al momento de ponerlo en práctica.

CUADRO N° 13 Presupuesto

RECURSOS	Q	COSTO UNITARIO \$USD.	COSTO MENSUAL \$USD	MESES	COSTO TOTAL \$USD.
RECURSOS HUMANOS					
Presidente	1	600	600	12	7,200.00
Gerente	1	600	600	12	7,200.00
contador	1	600	600	12	7,200.00
secretaria	1	400	400	12	4,800.00
SUBTOTAL					26,400.00
RECURSOS MATERIALES					
Computador	4	250	1000.00	1	1,000.00
Escritorio	4	75	300.00	1	300.00
Sillas	4	50	200.00	1	200.00
SUBTOTAL					1,500.00
RECURSOS TECNOLOGICOS					
Radio patrullas	17	200	3400.00	1	3,400.00
SUBTOTAL					3,400.00
PRESUPUESTO					
Subtotal de Recursos Humanos					26,400.00
Subtotal de Recursos Materiales					1,500.00
Subtotal de Recursos Tecnológicos					3,400.00
TOTAL					31,300.00

Fuente: Presupuesto

Elaborado por: Elizabeth López González

BIBLIOGRAFÍA

- AMAT Joan, (2010). Control de gestión, Una perspectiva de dirección, Ediciones Gestión 2010, S.A., 6ta edición, Barcelona – España.
- ARIAS Fidias (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la Metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- BERNAL Cesar Augusto, (2010). Metodología de la investigación, Editoriales Prentice Hall, 2da edición, México.
- CEDEÑO G. Álvaro, (2011). Administración de la empresa, Editorial Universidad a Distancia San José, 3era edición, San José – Costa Rica.
- CUMMINGS Thomas, (2009). Desarrollo organizacional y cambio, Thomson Editores S.A. de C.V., 8va edición, México.
- DAFT Richard, (2010). Teoría y diseño organizacional, Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., 9na edición, México.
- EROSA M. Victoria, (2010). Formación de emprendedores, el libro del maestro, Editorial Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 1era edición, México.
- GALÁN Z. José, Diseño Organizativo.
- GEORGE Jr., CLAUDE S. y ÁLVAREZ Lourdes, (2010). Historia del pensamiento administrativo, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Editoriales Prentice Hall, 2da edición, México.

- FRANCÉS Antnio, (2008). Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Editoriales Prentice Hall, 1era edición, México.
- GILLI Juan José, (2010). Diseño organizativo, Estructura y procesos, Ediciones Granica S.A., 1era edición, Buenos Aires – Argentina.
- HERRSCHER Enrique G., (2009). Administración, aprender y actuar, management sistémico para PyMEs, Ediciones Granica S.A., 1era edición, Buenos Aires – Argentina.
- MÉNDEZ A. Carlos, (2011). Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, Editorial Limusa, 4ta edición, Bogotá – Colombia.
- MUNÓZ N. David F., (2010). Administración de operaciones, Enfoque de administración de procesos de negocios, CengageLearning Editores, S.A. de C.V., México.
- ROBBINS, Fundamentos de comportamiento organizacional, Editoriales Prentice Hall, 5ta edición, México.
- ROBLES Gloria y ALCÉRRECA Carlos, (2010). Administración, Un enfoque interdisciplinario, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Editoriales Prentice Hall, 1era edición, México.
- RODRÍGUEZ M. Darío, Gestión organizacional, Elementos para su estudio, Editores Plaza y Valdés.
- RODRIGUEZ M. Mauricio, (2009). El método MR, Maximización de resultados para la pequeña empresa de servicios, Grupo Editorial Norma, Bogotá – Colombia.

ANEXOS

ANEXO N° 1 Encuesta A Clientes



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.

Buenos días/tardes/noches, soy egresada de la Universidad “Estatad Península de Santa Elena” y me dirijo a usted para tratar temas de índole importante en desarrollo del tema de tesis “Diseño Organizacional para la compañía de Transporte Mixto Mi Paz S.A., del cantón La Libertad, el mismo que a través de la información que nos proporcione, será de gran utilidad y relevancia en el desarrollo de nuestra investigación.

I. INFORMACIÓN GENERAL

a) Condición del informante:

Sexo: Hombre Mujer

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1. ¿Considera que los valores de los socios-choferes, se refleja en el servicio que ofrece?

Definitivamente Si
Probablemente Si
Indeciso
Probablemente No
Definitivamente No

2.- ¿Considera usted que la atención que brinda al usuario es la apropiada?

Si
No
Frecuentemente

3.- ¿Cree usted que la compañía Mi Paz S.A satisface las necesidades de los clientes?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

4.- ¿Considera importante que la compañía cuente con un perfil de puesto según las actividades que se están desempeñando?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

5.- ¿Cree importante que en la compañía existan políticas de recursos?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

6.- ¿Considera importante y beneficioso para la compañía la implementación de un sistema de control?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

7.- ¿Cree apropiado que la Compañía Mi Paz, maneje tecnologías de Información?

Si
No

8.- ¿Piensa usted que la Compañía Mi Paz S.A necesita mejorar sus servicios?

Si
No

9.- ¿Ha notado cambios positivos en la Compañía últimamente?

Si
No

10.- ¿Considera importante la inversión de tecnologías en la Compañía?

Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante
A veces

11.- ¿Considera que la Cía. Mi Paz, cuenta con el personal adecuado?

Si
No

12.- ¿Cree usted que el nivel de carga que se transporta, dependerá para que los bienes lleguen en buenas condiciones a su destino?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

13.- ¿Cree usted que sería apropiado utilizar las camionetas para transportar pasajeros?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Imparcial | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

14.- ¿Cree usted que la motivación e incentivos a su personal, permitirá un mejor rendimiento?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| Definitivamente si | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| Indeciso | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| Definitivamente no | <input type="checkbox"/> |

15.- ¿Cree usted que la comunicación es indispensable en las relaciones comerciales y laborales?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Imparcial | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

16.- ¿Considera importante que en la Compañía exista la Cooperación?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| Definitivamente si | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| Indeciso | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| Definitivamente no | <input type="checkbox"/> |

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 2 Guía De Entrevista A Los Socios



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

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A LOS SOCIOS Y DIRECTORIO,
DE LA COMPAÑÍA MI PAZ S.A.

Se recolectará información importante y relevante para el desarrollo del tema de tesis “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MI PAZ S.A.”, en el cantón la libertad, sus respuestas serán de gran ayuda y utilidad, de antemano agradezco su valioso tiempo.

1.- ¿Cómo es el comportamiento de la Compañía ante la competencia existente en el medio local?

2.- ¿Sabe usted si la compañía Mi Paz aprovecha su Foda?

Si

No

Por qué: _____

3.- ¿Considera usted que la misión y visión de la Compañía está bien direccionada?

Si

No

Por qué: _____

4.- ¿Cree usted que los miembros de la Compañía están aportando con los objetivos para los que fue creada?

Si

No

Por qué: _____

5.- ¿Qué opina sobre la estructura orgánica de la Compañía?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

6.- ¿La Compañía Mi Paz maneja algún vínculo Interorganizacionales?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

7.- ¿Cómo califica la eficacia y eficiencia de los miembros y colaboradores de la Compañía?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

8.- ¿La Compañía Mi Paz cuenta con los respectivos permisos y legalizaciones de las entidades supervisoras?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

9.- ¿Conoce usted las normativas establecidas en el Reglamento Interno de la Compañía?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

10.- ¿Cree usted que los socios cumplen a cabalidad con lo dispuesto en Reglamento Interno?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

11.- ¿La Compañía Mi Paz posee los recursos financieros para hacer inversiones en sus activos fijos?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
No se	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

12.- ¿Cree usted apropiado que la compañía Mi Paz S.A requiera de un Diseño Organizacional, para mejorar su gestión administrativa?

Totalmente de Acuerdo	<input type="checkbox"/>
De Acuerdo	<input type="checkbox"/>
Imparcial	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

Por qué: _____

Observaciones:

.....

.....

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO N° 3 Plan de Acción

Problema Principal: ¿De qué manera incide la Estructura Organizacional en la Administración Eficaz de la Compañía de transporte Mixto Mi Paz S.A del Cantón La Libertad-Provincia de Santa Elena?						
Fin de la Propuesta: Elaborar una estructura Organizacional adecuada considerando el Análisis Situacional que facilite la Administración Eficaz de la Compañía de Transporte Mixto Mi Paz S.A del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.				Indicador: Obtener en un 90% la implementación de la estructura Organizacional, que permita facilitar la administración efectiva de la compañía Mi Paz S.A.		
Propósito de la Propuesta: Propiciar cambios en la organización de la Compañía a través de una estructura orgánica, niveles de responsabilidad, asignación de funciones de acuerdo al perfil del cargo para el alcance de la excelencia en la prestación de servicios de Transportes				Indicador: Lograr la aplicación de la estructura orgánica, niveles de responsabilidad, asignación de funciones y asignación de funciones en la Compañía Mi Paz S.A		
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	DURACION	RESPONSABLE
Mejorar las relaciones de autoridad y de dependencia	Correcta comunicación y consideración de opiniones. Bienestar del empleado en su lugar de trabajo	Realizar mesas redondas Motivación-incentivos.	Otorgar premios al mejor empleado del mes.	\$500.00	2 meses	Socios de la Compañía Mi Paz S.A.
Lograr la satisfacción del cliente e incrementar las ventas de este servicio.	Captación de nuevos clientes. Difusión gratuita. Aumento en las Venta	Atención personalizada. Promociones	Utilizar la cordialidad y amabilidad al momento de entablar contacto con el cliente.	\$1000.00	3 meses	Socios de la Compañía Mi Paz S.A.
OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	DURACION	RESPONSABLE
Involucrar a los socios y directivos en todas las actividades	Grado de confianza	Evaluar el rendimiento	Realizar integraciones y concursos de méritos	\$1500.00	3 meses	Socios de la compañía Mi Paz S.A.
Propiciar las alianzas comerciales	Identificar barreras competitivas	Estudio de mercado	Solicitar reportes de Ventas por periodos. Realizar encuestas a los clientes. Efectuar reuniones con otras empresas locales para lograr acuerdos.	\$2000.00	5 meses	Socios de la compañía Mi Paz S.A.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actitud: forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas

Aptitudes: conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada.

Calidad: significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.

Capacidad: conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea.

Diagnóstico: es el análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias

Diseños: actividad creativa cuyo propósito es establecer las cualidades multifacéticas de objetos, procesos, servicios en su ciclo completo de vida.

Eficiencia: capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable.

Eficacia: capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Estrategias: Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión

Estructura orgánica: Disposición sistemática de los órganos que integran una institución, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia

Esquema: representación gráfica o simbólica de una serie de ideas o conceptos vinculados entre sí en distintos ámbitos de estudio.

Personalizado: adaptado o preparado a las necesidades o deseos de cada persona a la que se destina.

Procedimientos: conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias

Propósito: intención o ánimo de hacer o dejar de hacer algo. Objetivo o algo que se quiere conseguir y que requiere de esfuerzo y de ciertos sacrificios

