



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 DE TAXIS CONVENCIONALES
“COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” EN EL
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2013.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: TATIANA PAOLA PÉREZ VERA
TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA

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 DE TAXIS CONVENCIONALES
“COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” EN EL
CANTÓN SALINAS, AÑO 2013.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: TATIANA PAOLA PÉREZ VERA

TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 21 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” EN EL CANTÓN SALINAS, AÑO 2013.**”, elaborado por la Srta., PÉREZ VERA TATIANA PAOLA, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas 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, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

TUTORA

DEDICATORIA

A Dios Todo Poderoso, que sin su santa luz y su guía me hubiese perdido en mi camino.

A mis Padres, que siempre estuvieron apoyándome en cada minuto de mis estudios, y con su gran ejemplo pude continuar hacia adelante en mi vida.

A mi Esposo, que con su amor, su apoyo y su ayuda en todos los aspectos, he podido llegar hasta aquí. Te Amo

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

Tatiana

AGRADECIMIENTO

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

Al Gerente General de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, por las facilidades que me brindaron para realizar esta investigación y desarrollar mi proyecto, gracias por sus enseñanzas y apoyo.

A mi tutora Ing. Sofía Lovato Torres, MBA, por su orientación hacia la enseñanza para realizar este trabajo.

Tatiana.

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, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESORA TUTORA

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

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES
“COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” EN EL
CANTÓN SALINAS, AÑO 2013.”

Autor: Tatiana Pérez Vera
Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación realizado, tiene como objetivo principal fortalecer el desarrollo y la estructura orgánica de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “Costamóvil & Servicio S.A” del cantón salinas. La ausencia de una estructura orgánica dentro de la Compañía hace que no se tenga un adecuado control de las actividades que se realizan, por tales motivos es necesario implementar un diseño organizacional que logre dar a conocer una estructura bien definida, conociendo los principales cargos desde la autoridad hasta los socios que existen en la Compañía, perfeccionando cada uno de los pasos para mejorar en el rendimiento de la misma, que beneficie en las actividades de administración efectiva de procesos y desempeño empleando eficiencia en la gestión y excelencia en el servicio que se presta brindar a los usuarios. La metodología de investigación que se aplicó es cualitativas, siendo a la vez bibliográficas, y de campo, con el propósito de adquirir información confidencial y veraz, también se utilizó ciertas técnicas y herramientas de investigación, las cuales fueron, las encuestas a los socios que tienen la cooperativa y personal administrativo que la conforman, entrevistas a los miembros de la Directiva de la Compañía. Dentro de las encuestas se utilizó el programa SPSS que es un programa útil, de fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos para un fácil análisis de los resultados. La Implementación del diseño organizacional para la Compañía de Transporte de Taxis beneficiara tener mejor competitividad, el cual dará a conocer una imagen de la Compañía agradable, brindando servicio de excelencia y calidad, es necesario también considerar que con un buen desarrollo organizacionales podrá cumplir con los propósitos, metas, objetivos y sueños de cada uno de los socios de la Compañía de transporte de taxis convencional “Costamóvil & Servicios S.A”., del cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE FIGURA	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Formulación del Problema	5
Sistematización del Problema	5
Evaluación del Problema.....	6
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos.....	8
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
HIPÓTESIS.....	10
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
1.1 ORGANIZACIÓN	13
1.1.1 Concepto de organización	13
1.1.2 Importancia de la Organización	14
1.1.3 Principios de Organización	15
1.1.4 Elemento de Organización (formal e informal)	17

1.1.5 Diagnóstico Organizacional	20
1.1.6 Análisis de Mercado.....	21
1.1.7 La Estructura Organizacional.....	39
1.1.8 Modelos de Diseños Organizacionales	54
1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”	60
1.2.1 Datos históricos de la Compañía.....	60
1.2.2 Actividad Económica	61
1.3 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN	62
CAPÍTULO II	67
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	67
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	67
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	68
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	68
2.3.1 Investigación Aplicada.....	68
2.3.2 Documental – Bibliográfica	68
2.3.3 Investigación de Campo.....	69
2.4 MÉTODOS	69
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	70
2.5.1 La Encuesta	70
2.5.2 La Entrevista	73
2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	74
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	75
2.7.1 Población.....	75
2.7.2 Muestra.....	76
2.8 PROCEDIMIENTOS	78
2.8.2 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	79
CAPÍTULO III.....	80
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	80

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COMPAÑÍA.....	80
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	86
3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A USUARIOS .	89
3.4 COMPARACIÓN DE RESULTADOS	102
3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
3.5.1 Conclusiones	104
3.5.2 Recomendaciones.....	105
CAPÍTULO IV	106
4.1 PRESENTACIÓN.....	106
4.2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	107
4.3 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	108
4.3.1 Análisis Situacional.....	108
4.4 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	114
4.4.1 Misión	114
4.4.2 Visión	114
4.4.3 Objetivo General de la Compañía	114
4.4.4 Objetivos específicos	114
4.4.5 Estrategias	115
4.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL	116
4.5.1 Elementos del diseño organizacional	116
4.5.2 Objetivo del diseño organizacional.....	118
4.5.3 Diagnóstico Organizacional	119
4.5.4 Forma estructural de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”	125
4.5.5 Políticas.....	140
4.5.6 Cultura Organizacional	141
4.6 RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD	144
4.6.1 Recursos	144
4.6.2 Eficiencia.....	145

4.6.3 Logro de Objetivos.....	146
4.6.4 Presupuesto	147
4.6.5 Presupuesto de Inversión.....	148
4.7 PLAN DE ACCIÓN.....	149
4.8 MANUAL DEL CONDUCTOR.....	150
4.8.1 Funciones	150
4.9 PROCEDIMIENTOS	152
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES	154
BIBLIOGRAFÍA.....	155
ANEXOS.....	158

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 Operacionalización de la variable independiente.....	11
CUADRO 2 Operacionalización de la variable dependiente.....	12
CUADRO 3 Matriz de MEFI.....	27
CUADRO 4 Matriz de MEFE.....	29
CUADRO 5 Análisis de Porter	30
CUADRO 6 Determinación de la Población	76
CUADRO 7 Modelo Organizacional	107
CUADRO 8 Análisis Externo	108
CUADRO 9 MEFE (Matriz de evaluación de factores externos).....	109
CUADRO 10 Análisis de los involucrados.....	110
CUADRO 11 Análisis interno	111
CUADRO 12 MEFI (Matriz de Evaluación de Factores internos)	112
CUADRO 13 Matriz FODA	113
CUADRO 14 Matriz Marco Lógico	119
CUADRO 15 Árbol de problemas	120
CUADRO 16 Árbol de objetivos	121
CUADRO 17 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	122
CUADRO 18 Matriz de competitividad	123
CUADRO 19 Estructura Orgánica.....	125
CUADRO 20 Departamentalización de directivos de la compañía.....	126
CUADRO 21 Diagrama del departamento financiero	132
CUADRO 22 Diagrama del departamento administrativo	137
CUADRO 23 Diagrama del departamento de operaciones.....	139
CUADRO 24 Cuadro de Mando Integral.....	143
CUADRO 25 Presupuesto de gastos.....	147
CUADRO 26 Presupuesto de Inversión.....	148
CUADRO 27 Plan de Acción	149
CUADRO 28 Procedimiento del servicio	152

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Género.....	89
Tabla 2 Edad	90
Tabla 3 Necesidad del servicio	91
Tabla 4 Factores a considerar.....	92
Tabla 5 Problemas del servicio	93
Tabla 6 Calificación en cuanto al precio.....	94
Tabla 7 Comunicación con los socios.....	95
Tabla 8 Molestias en cuanto al servicio	96
Tabla 9 Trabajo en equipo de los conductores.....	97
Tabla 10 Capacitaciones para mejorar el servicio.....	98
Tabla 11 Capacitaciones a los conductores.....	99
Tabla 12 Conocimiento del diseño organizacional	100
Tabla 13 Importancia de Implementar un Diseño Organizacional	101

ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA 1 Matriz BCG.....	35
FIGURA 2 Modelo de Richard Daft.....	55
FIGURA 3 Modelo de Henry Mintzberg.....	57
FIGURA 4 Modelo de las 7 S, por Mickinsey.....	59
FIGURA 1 Matriz Boston Consulting group.....	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Género	89
GRÁFICO 2 Edad	90
GRÁFICO 3 Necesidad del servicio	91
GRÁFICO 4 Factores a considerar	92
GRÁFICO 5 Problemas del servicio	93
GRÁFICO 6 Calificación en cuanto al precio	94
GRÁFICO 7 Comunicación con los socios	95
GRÁFICO 8 Molestias en cuanto al servicio	96
GRÁFICO 9 Trabajo en equipo de los conductores	97
GRÁFICO 10 Capacitaciones para mejorar el servicio	98
GRÁFICO 11 Capacitaciones a los conductores	99
GRÁFICO 12 Conocimiento del diseño organizacional	100
GRÁFICO 13 Importancia de Implementar un Diseño Organizacional	101

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1 Formato Entrevista.....	159
ANEXOS 2 Formato de Encuesta.....	161
ANEXOS 3 Matriz de Consistencia.....	165
ANEXOS 4 Matriz de Consistencia.....	166
ANEXOS 5 Nómina de Accionistas	167
ANEXOS 6 Carta Aval de la Organización.....	170
ANEXOS 7 Acta de Sesión de Trabajo	171
ANEXOS 8 Acta Aprobando la Misión, Visión, Filosofía, Valores, Estructura	172
ANEXOS 9 Acta de Compromiso tanto con los Miembros de la Organización y estudiantes Asesores Administrativos.....	173

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, es una empresa de unidad vehicular, ubicada en el cantón Salinas, con la finalidad de brindar un servicio de transporte de taxis puerta a puerta, otorgando una buena atención al cliente.

La Compañía ha surgido de manera empírica, dificultando sus actividades en cuanto a la parte administrativa que está dada por funciones aún no definidas generando varios inconvenientes en ámbito administrativo.

Actualmente las empresas requieren implementar un diseño organizacional que les permita desarrollar y ocupar ciertas funciones de acuerdo a sus capacidades, ya que el diseño es de suma importancia porque establece la estructura organizativa, la cadena de mando, las jerarquías, la distribución y coordinación de funciones específicas de acuerdo al perfil, capacidades, habilidades y competencias de cada uno de sus miembros, de tal manera que su desempeño sea eficiente y contribuya al desarrollo de la compañía de transporte.

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional, para que la compañía sea organizada, y funcione de forma eficiente, que pueda producir mejores resultados, contribuyendo al mejoramiento de las organizaciones, sobre todo en el área administrativa y recursos humanos, para que de esta manera se pueda ofrecer un excelente servicio de calidad hacia los usuarios, que deseen prestar el servicio por la necesidad del uso del taxi para trasladarse de un lugar a otro.

El contenido del trabajo de investigación, consta de 4 capítulos distribuidos sistemáticamente para presentar la solución a la problemática, con el soporte efectivo adecuado y apropiado a un Diseño Organizacional para la Compañía de

Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIO S.A”, en la Provincia de Santa Elena, cantón salinas, año 2013.

El capítulo I comprende el marco teórico dentro del cual se incluye la teoría de diseño organizacional desde la óptica de diversos autores sobre el desarrollo organizacional tales como: dimensiones, enfoques, factores, elementos, además involucra a Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”.

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

En Capítulo III es el análisis de los instrumentos realizadas en encuestas y entrevistas a los socios y al personal administrativo de la compañía para obtener resultados de los mismos, y tener el conocimiento sobre lo que sería recomendable para la organización.

El Capítulo IV es la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, tomando en cuenta un modelo organizacional, para conocer como está actualmente la organización y de qué manera poder cambiar la estructura.

También se obtiene las conclusiones de la propuesta, bibliografía; en donde se indica el sustento de la investigación, que se utilizaron para el respectivo proceso, y como complemento los anexos correspondientes del proceso de investigación de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, entre las cuales se consideró, el formato de la encuesta, entrevista, carta aval, u otros documentos anexados.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Impacto de la estructura organizacional en las actividades administrativas, mediante un diagnóstico organizacional de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” en el Cantón Salinas, año 2013.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

A nivel mundial existen problemas del transporte de pasajeros, porque el servicio que prestan deja mucho que desear para los usuarios, en ciertas ocasiones impacta la calidad de vida de las personas a las que sirve, es importante también considerar unos de los problemas por el cual no se requiere prestar un servicio de taxi, ya que el extracto socio económico no les permite prestar un servicio digno, entendiendo por tal la expresión objetiva y cotidiana de un conjunto de valores sobre los cuales el sistema de transporte tiene incidencia.

También es importante considerar que las personas prefieren transporte de un lugar a otro por medio del servicio de transporte de taxis, por los siguientes motivos que pueden ser: movilidad, seguridad vial, comodidad, accesibilidad, inclusión social, sustentabilidad ambiental, entre otros.

A nivel nacional el servicio de taxis que ofrecen las Cooperativas y Compañías se encuentran evaluadas de acuerdo a un régimen de calidad, por lo que ahora se cuenta con ciertos cambios que benefician tanto al conductor como al usuario, debido a instalación de dos cámaras de seguridad en el interior del vehículo que ha sorprendido a los pasajeros que abordan su unidad. Es necesario mencionar que la cámara que se encuentra instalada es para brindar seguridad en caso de robo o algunos otros inconvenientes.

También es indispensable dar a conocer que la comisión de tránsito del Ecuador, brinda un kit que consta de tres botones: de pánico, dos cámaras de seguridad y un grabador digital de video, todos en el interior del vehículo. Estos equipos van conectados a un GPS y una UPS, unidad de alimentación eléctrica ininterrumpida.

Uno de los principales problemas que existe en la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, ubicada en José Luis Tamayo - Salinas, Provincia de Santa Elena, dedicada al servicio de transporte de Taxis Convencionales, es que, nunca ha contado con una misión y visión desde su creación, que le permita tener una identidad corporativa clara y determinada, y que a su vez ayude a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones, además no cuenta con un organigrama funcional bien establecido, que les ayude a determinar los niveles jerárquicos y las responsabilidades correspondientes, afectando la disciplina y moral de los integrantes, de igual manera, la empresa no posee un manual de funciones, evitando así, una adecuada reorganización del personal, que permita aprovechar de mejor manera, sus habilidades y destrezas. El inexistente diseño de procesos o procedimientos que interaccionen a los diferentes departamentos, es necesario, para un mejor desarrollo técnico administrativo más eficiente de las actividades internas de la empresa.

Es importante que la empresa escoja mejor a quienes serán sus futuros socios o trabajadores, conociendo los requisitos y parámetros necesarios para cubrir el puesto de trabajo, ya que ellos son quienes sacaran adelante a la organización, con un trabajo responsable y sentido de pertenencia hacia la empresa, para esto será fundamental implementar metodologías en el manejo gerencial y administrativo de la misma, analizando las estrategias implementadas para la obtención de las metas, realizando los controles necesarios para lograr mayor eficiencia y eficacia, y sobre todo, establecer una correcta comunicación que permita apoyar las estrategias, proporcionando integración y coherencia entre, los planes, las

acciones y los objetivos de la dirección, la difusión y gestión de la imagen y de la información, es necesario considerar cada uno de los objetivos, para que de esta manera se logre un adecuado desempeño en las actividades.

Formulación del Problema

Una vez identificado los síntomas y las causas que generan el problema de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, objeto del presente estudio, es necesario plantear como pregunta el problema a resolver, el mismo que indica:

¿Qué impacto tendría la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2013?

Sistematización del Problema

- a) ¿Cuál es la necesidad de establecer un diseño Organizacional en la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, en el cantón Salinas?
- b) ¿Qué técnicas de recolección de información se utilizaran, para la elaboración del diseño?
- c) ¿Cuál será el costo que incurrirá la implementación de un Diseño organizacional
- d) ¿Qué efecto ha provocado a la Compañía “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, el no haber contado desde un comienzo con una visión, misión y políticas?

- e) ¿Qué elementos deben considerarse en la planificación de un diseño organizacional?
- f) ¿Cuáles son las herramientas gerenciales que tienen en su estructura organizativa en la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”
- g) ¿Cuáles deben ser los lineamientos a seguir por parte de los socios cuando se implante el nuevo diseño organización?
- h) ¿Una vez implementado el diseño que cambios significativos habrá en la compañía y como estos se ajustaran?
- i) ¿Existirá la predisposición y compromiso necesario por parte de los socios de la compañía, para poner en marcha este diseño organizacional que beneficiara a la misma?
- j) ¿Qué impacto tendrá en la Compañía “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” al realizar un diseño organizacional?

Las repuestas de las interrogantes planteadas contribuyen a los factores principales de la ejecución de la investigación, es necesario tomar en consideración las diferentes fuentes de información, ya sean primarias o secundarias que permitan la elaboración e implementación de un diseño organizacional y que estos sirva de ayuda para la realización de las actividades de la compañía de una manera oportuna, rápida, eficaz y sólida.

Evaluación del Problema

Los factores que se considerarán en la evaluación del problema son los siguientes:

Delimitado: Insuficiencia de un diseño organizacional para la Compañía “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, para que realice su aplicación en el año (2013 / 2014)

Claro: La propuesta responde a la necesidad de mejorar la calidad de su servicio, eficiencia y eficacia en la estructura administrativa, y que a su vez se pueda cumplir con los objetivos planteados.

Evidente: La propuesta busca mejorar las decisiones y procesos administrativos, contando con una estructura funcional para que mejore las relaciones comunicativas entre los integrantes de la empresa.

Concreto: La propuesta responde a la Elaboración de un Diseño Organizacional que se ajuste a las exigencias y cambios del entorno, en el cual se encuentra la empresa.

Original: Se trata de diseño organizacional a la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL % SERVICIOS S.A” del cantón La Libertad Provincia de Santa Elena que permitirá mejorar su servicio, eficiencia y eficacia, teniendo claro sus objetivos y actividades para afrontar futuras amenazas y oportunidades que se podrían presentar.

Contextual: El Diseño Organizacional esta direccionado a un cambio estructural dentro de la empresa, que permita tener una identidad corporativa clara y determinada, y que a su vez ayude a establecer la personalidad y el carácter de la organización.

Factible: Por ser una compañía con una amplia trayectoria, y por contar con los recursos humanos dispuestos a afrontar los retos que la empresa se proponga para beneficio de ellos y de la comunidad. Sobre todo dispuestos a brindar la

información necesaria para la elaboración del diseño, la cual tendrá como objetivo mejorar la estructura administrativa, para la correcta toma de decisiones, para el cumplimiento de objetivos y metas.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente documento consiste en la elaboración de un Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, en donde se pretende conocer a través de la investigación y documentación existente, qué forma de administración se aplica, y así poder diseñar un modelo que se ajuste a las nuevas exigencias del mercado.

Objetivo General

Evaluar el impacto de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio situacional actual, para el diseño organizacional para la compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” año 2013. En el cantón Salinas.

Objetivos Específicos

- a. Aplicar un análisis interno que permita establecer las fortalezas y debilidades de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”
- b. Diseñar un sistema organizacional que permitan detallar los respectivos departamentos, cargos y procesos internos de la compañía, controlando y asegurando el rendimiento de la empresa.
- c. Determinar los costos que implica un diseño organizacional, a través de presupuestos que determinen el nivel de inversión.

- d. Elaborar un manual de cargos y funciones que permita direccionar las tareas o actividades del personal técnico y administrativo.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo, se apoya en teoría y conceptos básicos sobre Diseño Organizacional, buscando mejorar de manera eficiente el desarrollo de las actividades técnico administrativas, para de esta manera contribuir al desarrollo sostenible de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, en el cantón Salinas.

El desarrollo del presente trabajo, el cual consiste en un Diseño Organizacional como parte importante para el correcto funcionamiento de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, del cantón Salinas, conlleva a obtener resultados más eficientes en el desempeño de la actividades internas técnico-administrativas, beneficiando a la empresa y a todos los involucrados directos e indirectos.

El presente trabajo se justifica por la necesidad que presenta la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, en aplicar un Diseño Organizacional que mejore la eficiencia de las actividades internas y externa de la compañía, en vista que la empresa presenta deficiencias en los procesos internos, necesarios para cada área o departamento, que permitan identificar y cumplir con las actividades técnicos -administrativas de la compañía.

Con la aplicación del Diseño Organizacional a la compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, se logrará mejorar la eficiencia de las actividades, involucrando al personal de la empresa, al mejorar sus conocimientos en aspectos técnicos y administrativos que les permitan desarrollar eficazmente sus funciones y tareas asignadas en beneficio de la compañía.

En el caso de los directivos sin duda lograrán mejores expectativas económicas con respecto a la compañía que obtengan mayor inversión para el crecimiento de la misma. Indirectamente los clientes se benefician al obtener mejor satisfacción por los servicios ofrecidos con mayor calidad y entrega en el tiempo oportuno.

HIPÓTESIS.

El impacto de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” año 2013.

CUADRO 1 Operacionalización de la variable independiente

HIPOTESIS	V. INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
El impacto de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” año 2013	Variable Independiente ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y la interacción entre las personas y la Organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.	Análisis Situacional Administración estratégica Diseño Organizacional Resultados de la efectividad	Análisis Externo Análisis Interno Misión Visión Objetivos Objetivos Específicos Valores Estrategias Competitivas Elementos del Diseño Organizacional Forma Estructural Orgánico Funcional Políticas Cultura Organizacional Cuadro de mando integral Recursos Eficiencia Logro de Objetivos Balances score card Presupuestos	¿Piensa usted que existe coordinación en el servicio que prestan los taxistas en el Cantón Salinas? ¿Qué área de la compañía le gustaría que sea mejor su planificación? Según su criterio, ¿Cuál sería el proceso que deberían tener las compañías de taxis para brindar un servicio seguro y de calidad? ¿De qué forma usted se relaciona con los pasajeros? ¿Cree Usted que la actual organización de la compañía es eficiente?	Entrevistas Encuestas Observación

Fuente: Compañía de transporte de taxis Convencionaesl “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

CUADRO 2 Operacionalización de la variable dependiente

HIPOTESIS	V. DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
El impacto de la estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa de la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” año 2013	Compañía de taxis convencionales COSTAMOVIL &SERVICIOS S.A	Es de acuerdo al fortalecimiento de las funciones en el modelo organizacional, proporcionando un ambiente óptimo de cooperación e integración de actividades	Aspectos Constitutivos	Constitución base legal y Técnicas	¿Qué estrategias considera importantes para el desarrollo de la compañía?	Entrevistas
			Estructura de la compañía	Departamento Recursos Humanos	¿Piensa usted que la Innovación es importante para la mejora del servicio?	
			Proceso Administrativo	Innovación Planeación Dirección Control	¿Cree usted que es importante tener buenas relaciones personales entre los socios y trabajadores de la compañía?	Encuestas
			Recursos	Relación	¿Cómo evaluaría el nivel de desempeño durante el desarrollo de las actividades establecidas?	Observación
			Servicio	Servicio Ejecutivo Servicio Convencional		

Fuente: Compañía de transporte de taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
 Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ORGANIZACIÓN

La organización es un grupo social formado por personas, materiales, tecnología y recursos financieros, permitiendo desarrollar actividades de forma sistemática, actuando en forma coordinada, logrando la misión y propósitos establecidos, interactuando entre sí, para alcanzar objetivos comunes como personales.

1.1.1 Concepto de organización

Daft R. (2011), señala que, “Las organizaciones son:1)entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno”.

El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están construidas por las personas y las relaciones entre ellas.

Gareth R. Jones. (2008), nos dice que, “Es una herramienta que utilizan las personas para coordinar sus acciones con el fin de obtener algo que desean o valoran, es decir, lograr sus metas”. (p. 2).

Cada uno de los autores antes mencionados, tiene sus propios criterios sobre la organización, pero se puede expresar lo siguiente;

Una organización es una entidad, con una estructura pensada y diseñada, para realizar grandes cambios, donde sus colaboradores interactúan entre sí, optimizando los recursos

Es necesario considerar la aplicación de normas de comportamiento, reglas, y procedimientos, que nos permitirá cumplir con los objetivos establecidos, alcanzando eficiencia y eficacia en la gestión administrativa

1.1.2 Importancia de la Organización

Según el autor Daft R. (2011), nos dice que, las organizaciones son de mucha importancia para el individuo y para la sociedad, dando a conocer, siete razones por las cuales se las consideran de gran importancia: **(p. 14)**

1. Reunir los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados
2. Producir bienes y servicios con eficiencia
3. Facilitar la innovación
4. Utilizar tecnologías de información y manufacturas modernas
5. Adaptarse a un entorno en constante cambio e influir en éste
6. Crear valor para propietarios, clientes y empleados
7. Enfrentar desafíos continuos de diversidad, ética, así como la motivación y coordinación de los empleados.

Se puede decir que las organizaciones están a nuestro alrededor, la vemos como algo común sin darnos cuenta que estamos en ella desde que nacemos hasta que

morimos, porque las organizaciones están siempre allí, brindándonos la ayuda necesaria para satisfacer nuestras necesidades.

La organización como parte del proceso administrativo es de suma importancia, ya que en esta etapa es donde se realiza toda la parte de división del trabajo, la departamentalización, la delimitación de actividades, estos son de suma importancia porque aquí es cuando ya se tienen los objetivos y metas a lograr, es momento de empezar a trabajar por ellas. Este proceso apoya las estructuras y utiliza sus herramientas y técnicas, sin sobrepasar sus principios, estas herramientas lo que hacen principalmente es hacer que el trabajo de un empleado sea más eficiente y rápido, sin duplicar tareas ni responsabilidades.

1.1.3 Principios de Organización

Propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos, metas y propósitos tengan significado y contribuyan a la eficiencia, por tales razones mencionamos lo siguiente:

1.-Del Objetivo

Nos explica que debemos tener claro el rumbo de nuestras acciones y asegurarnos que todas las actividades y tareas realizadas vayan en la condición correcta con el propósito de alcanzar las metas propuestas.

2.-Especialización:

Se refiere a que las personas que realiza una actividad deben estar limitadas a una sola, para que puedan hacerla con mayor eficiencia y a la vez involucrar a personas especializadas en conocimientos para que puedan ayudar en las actividades que se están realizando.

3.-Jerarquía

Este principio se refiere a la necesidad de establecer líderes o centros de autoridad, el cual nos permitirá tener una mejor comunicación y poder realizar las tareas con mayor precisión y responsabilidad.

La cadena de mando ayuda a optimizar recursos, tiempo, y la toma de decisiones para efectuar acciones que beneficien la organización.

4.- Paridad de autoridad y responsabilidad:

Esto se refiere a que cada trabajador debe solucionar los problemas que se le presente dentro de la organización, según la responsabilidad que tenga.

5.-Unidad de mando

Esto nos explica que en un grupo debe existir un solo jefe, así evitara fugas de responsabilidad y autoridad, ya que si existen más jefes el grupo se puede desintegrar y causar ineficiencia en la organización.

6.-Difusión

Nos expresa que cada uno de los miembros de equipo de trabajo sepan ¿qué?, y ¿cómo? van hacer sus funciones.

7.-Amplitud de control de mando

Cada jefe o líder debe tener a su cargo un cierto número de subordinados como máximo cinco para que de esta manera puedan realizar sus funciones eficientemente.

8.-De la coordinación:

Las organizaciones deberán estar en constante equilibrio, ya que si un miembro de trabajo flaquea en la realización de alguna actividad, no solo él se verá afectado, sino también, la organización a la que pertenece.

Cada una de las funciones debe estar apoyadas completamente y concertar, a fin de obtener un propósito en común; en esta forma, la organización realizara un método conforme en el que todos sus segmentos operaran adecuadamente de una manera eficiente y eficaz, sin ninguna oposición en el camino empresarial.

9.-Continuidad:

Esto nos dice que debemos mejorar constantemente la manera como realizamos todas las actividades de nuestra vida para obtener mejores resultados, lo complicado es decidirse a lograrlos

1.1.4 Elemento de Organización (formal e informal)

El autor Alonso E. y Melgoza V. (2006), nos dice que, “La organización formal es el esquema de división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se esperan que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración”, mientras que, “la organización informal puede ser resultado más que nada, de los papeles que los miembros de un grupo de una empresa no satisfacen por completo a las necesidades u objetivo propuesto”. **(p.p. 21-22)**

Entonces se puede decir que, la organización formal es un sistema de tareas y actividades bien definida, cada una de las cuales lleva en sí misma una cantidad específica de autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas a la organización a la que pertenece.

La organización formal se puede comprender también como un conjunto fijo de normas, estructuras y procedimientos establecida legalmente. Una de las razones importante por el cual se cuenta con la organización formal es que se logran los objetivos definidos por la organización, también se facilita la coordinación de diversas actividades para poderlas realizar eficientemente.

Las organizaciones formales suelen ser entendidas como los sistemas de actividades coordinadas y controladas que surgen cuando el trabajo se inserta en complejas redes de relaciones humana.

Para llevar a cabo un buen diseño organizacional es sustancial conocer los elementos que conforman el mismo, ya que estos son los cimientos que lo fundamentarán y guiarán en su desarrollo.

Estructura: La estructura corresponde a la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades que debe desarrollar y cumplir una organización para alcanzar sus objetivos.

Sistematización: Para facilitar el trabajo y la eficiencia en una organización, todas sus actividades y recursos deben coordinarse racionalmente.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: Para organizar con eficacia a la empresa habrá que agrupar, dividir y asignar funciones, de modo que se promueva la especialización.

Jerarquía: Si la organización se organiza como una estructura, será necesario establecer niveles de autoridad y responsabilidad en su interior, para mejorar la capacidad laboral

Simplificación de funciones: El trabajo dentro de la organización debe ser realizado con métodos sencillos que permitan los mejores resultados.

En La organización informal, los primeros conceptos fundamentales de la teoría de las relaciones humanas fueron expuestos por Roethlisberger y Dickson, ambos verificaron que el comportamiento de los individuos en el trabajo no podía ser comprendido de manera adecuada sino se consideraba la organización informal de los grupos, así como las relaciones entre la organización informal y la organización formal de la fábrica.

Es decir que, las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos. La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal,

En la organización informal tenemos:

- 1 Resistencia al cambio
- 2 Conflicto de funciones
- 3 Rumor
- 4 Conformidad

Los intereses común que tienen ciertos tipos de personas, les permite compartir mayor intimidad, los intereses comunes aglutinan a las personas.

La interacción provocada por la propia organización formal, el cargo que cada persona ocupa en la empresa exige una serie de contactos y relaciones formales con otras personas para cumplir debidamente con las responsabilidades.

La fluctuación del personal dentro de la empresa altera la composición de los grupos sociales informales, la rotación, produce cambios en la estructura informal pues las interacciones cambian y, con ellas, los vínculos humanos. Los periodos de descanso, permiten intensa interacción entre las personas y posibilitan el establecimiento y el fortalecimiento de los vínculos sociales.

1.1.5 Diagnóstico Organizacional

Se puede mencionar al diagnóstico como una herramienta, el cual nos permite saber la situación real de la organización, que permitan conocer los factores internos y externos que afectan de manera positiva o negativa al desarrollo de la organización.

Prácticamente podemos decir que, es una evaluación identificando los obstáculos que están bloqueando su efectividad, mostrando al personal las actividades como se deben realizar eficazmente, así se logrará tomar las medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones para influir de manera significativa en el éxito, ya que el diagnóstico organizacional es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles.

Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos, entre los que se van a aplicar. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Toda organización debe realizar un diagnóstico para tener el conocimiento de cómo está funcionando en la actualidad y de qué manera se espera que se vaya

mejorando, conocer cuáles son los factores que presenta. En caso de que no cuenten con un diagnóstico es de fundamental importancia que se le realice uno para que los integrantes puedan conocer todo con respecto del lugar donde trabajan.

1.1.6 Análisis de Mercado–Análisis Situacional o Diagnóstico de la Organización

1.1.6.1 El análisis de mercado

Nos ayudará a determinar el segmento de mercado donde estará dirigido nuestro producto o servicio, y por tal motivo, la información que se obtenga no sirve para diseñar una estrategia de penetración y diferenciación de los mismos.

Un análisis de mercado debe contemplar los siguientes puntos:

1). Aspectos generales del sector, el sector donde va a estar el nuevo producto o servicio y se llega a realizar preguntas como. ¿Es un mercado en expansión o en decadencia?, ¿es un sector concentrado o fragmentado?, ¿existen factores que pueden influenciar la actual estructura de mercado de forma considerable?, ¿nuevas tendencias de la industria, factores socioeconómicos, tendencias demográficas, factores de gobiernos locales u otros?

Hay que analizar el tamaño actual del mercado, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compra de los clientes potenciales.

El estudio deberá demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente tendrá que describir los elementos en los que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, etc.).

2).Análisis de la competencia, se debe conocer en esta parte cuáles serán nuestras posibles oportunidades y amenazas en caso de existir.

3).Barreras de entrada, el estudio de mercado debe analizar las barreras de entrada presentes y futuras en el mercado para poder determinar la viabilidad previa del acceso al mismo y la fortaleza del producto o servicio.

1.1.6.2 El análisis situacional

El análisis situacional es una base principal, tiene como objetivo examinar el problema que afronta la organización se debe considerar con claridad y precisión lo que se pretende conseguir con el desarrollo del análisis. También hay que considerar factores internos y externos de la organización.

El análisis del ambiente externo tiene por objeto estudiar las características del mercado cambiante, las cuales son de índole no controlable. El ambiente interno, por su parte, tiene como propósito exponer las características de la empresa que son controlables, aspectos que permitirán optimizar las fortalezas y controlar las debilidades.

1.1.6.3 El Marco Lógico

Es un proceso que se utiliza en las empresas para detectar los objetivos y llegar a una meta, facilita el trabajo de las actividades de gestión, diseño, realización y valoración de propósitos. Su fortaleza como herramienta, depende del grado de participación en el proceso de diseño, de los posibles involucrados y beneficiarios.

El marco lógico según su estructura nos da a conocer cuáles son los objetivos planteados y hacia donde queremos llegar con nuestro propósito y metas a ejecutarse, de tal forma nos ayuda a cumplir con nuestros objetivos propuestos.

1.1.6.3.1 Planteamiento del Problema

Todo problema debe ser definido y limitado en el tiempo y en el espacio, puede usarse la forma gramatical interrogativa, es decir, utilizando preguntas que se fundamenten en datos y situaciones concretas.

Cuando se plantea un problema se procede a aislarlo o relacionarlo con su contexto social e histórico.

Un problema de investigación se formula de la siguiente manera:

- a) Plantear y delimitar el problema.
- b) Expresarlo con claridad y precisión en forma de pregunta.
- c) Revisar la literatura sobre el problema o cuestiones anexas.
- d) Traducir la pregunta con que se formula el problema, expresándola en variables manipulables, susceptibles de verificación empírica.

En el planteamiento de un problema es necesario definir los términos o conceptos usados para formularlo. Por lo que es necesario definir el concepto principal o todos los que se manejan. “Una vez conformado y delimitado conceptualmente el problema, hay que formular nuevas preguntas.

Las preguntas deben estar acorde al problema principal las cuales son llamadas sistematización, ya que de la pregunta principal se derivan ciertas interrogantes de cómo se debe realizar para llegar al problema principal.

1.1.6.3.2 El Problema

Es una cuestión que se trata de aclarar para ampliar nuestros conocimientos en determinada materia o disciplina, el cual se resuelve por la vía de la investigación,

ya sea documental, empírico o ambas esto es, consultar libros y documentos, observar, estudiar experimentos y decidir la significación del problema.

En sí, podemos decir que el problema es un hecho, un fenómeno o una situación que incita a la reflexión y al estudio.

1.1.6.3.3 Árbol de Problemas

El árbol de problemas ayuda a analizar una situación existente, mediante la identificación de los problemas y sus relaciones con las causas principales.

El “árbol de problemas” es a menudo seguido de un “árbol de objetivos”. Los problemas se convierten a través de simples cambios de redacción en objetivos específicos, y el ejemplo a continuación muestra una “relación medios-fines.

Cabe expresar que, el árbol de problemas está relacionado e identifica problemas reales y presentes más que problemas aparentes, futuros o pasados. El problema se puede desglosar en proporciones más manejables y definibles.

Esto permite, priorizar más claramente en relación a que problema o tema es más importante y esto a su vez, permite enfocar los objetivos haciendo más efectiva su influencia; hay un mayor entendimiento del problema y por lo general, nos interconecta con las causas más contradictorias. Con el fin de visualizar los elementos antes definidos recurriremos a un método llamado Árbol de Problemas y Objetivos. A través de esta técnica podemos visualizar las relaciones causales que hay entre el problema o necesidad a satisfacer con sus causas y efectos y, luego, desprender desde allí los objetivos y logros del proyecto y la mejor estrategia para lograrlo.

1.1.6.3.4 Árbol de Objetivos

La manera más sencilla de definir los objetivos es a través de la identificación de la situación deseada, es decir, de la situación problema solucionado.

Se puede decir que el Árbol de Objetivos es la parte positiva del Árbol de Problemas, porque nos permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto a elaborarse.

Para elaborarlo se parte del Árbol de Problemas y el diagnóstico. Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines.

1.1.6.3.5 Diagnóstico Participativo

Llamamos diagnóstico participativo o también conocido como diagnóstico comunitario, al diagnóstico hecho por un grupo determinado de personas.

Es una herramienta empleada por los integrantes de una organización para la edificación en colectivo de un conocimiento sobre su realidad, en el que se reconocen los problemas que las afectan, los recursos con los que cuenta y las potencialidades propias de la localidad que puedan ser aprovechadas en beneficio de todos.

Es importante hacer un diagnóstico participativo, porque mientras la comunidad analiza y produce el diagnóstico va comprendiendo mejor su situación. También podemos identificar los problemas y obstáculos que impiden su desarrollo, y le proporciona los elementos para establecer las prioridades.

El diagnóstico sirve, además, como base para que los miembros de la comunidad planifiquen colectivamente actividades que les permitan mejorar y desarrollar su situación actual.

1.1.6.3.6 Análisis de los Involucrados

Es un proceso de recopilación y análisis sistemático de información cualitativa de quienes deben ser tomados en cuenta al elaborar y poner en práctica una política o programa.

Se puede definir como grupos que trabajan de manera directa e indirectamente y que se encuentran relacionados con los problemas que se presentan en una organización, por el cual se trata de buscar soluciones.

1.1.6.4 MEFI (Análisis interno de la organización)

La matriz MEFI, sirve como una herramienta para realizar estrategias en resumen y a su vez evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio o empresa a su vez nos beneficia con una base para igualar y valorar las recomendaciones entre las áreas existentes.

Es importante entender a fondo los siguientes pasos para elaborar y desarrollar efectivamente la matriz MEFI, con el propósito de conocer las falencias en el mercado competitivo.

1. Hacer una lista de los factores internos que contengan las fuerzas y las debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Se recomienda ser específico, claro y a su vez utilice porcentajes, y cifras comparativas que hagan referencia al valor acertado.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. Ya que el peso que se consigue es de suma importancia para alcanzar el éxito de la empresa. Es necesario considerar que el peso debe ser más de 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor igual a 1, una debilidad menor igual a 2, una fuerza menor igual a 3, o una fuerza mayor es igual a 4.
4. Se recomienda multiplicar el peso de cada uno de los factores por su calificación correspondiente para obtener una calificación clara y precisa

ponderada para cada variable que se presente y por el último punto se considera sumar las calificaciones para conocer cuáles son los porcentajes que tiene la empresa para el desarrollo en el mundo del mercado, conociendo a su vez en que parte tenemos ciertas dificultades para llegar a ofrecer un excelente servicio de calidad.

CUADRO 3 Matriz de MEFI

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FUERZAS			
1. Razón presente que subió a 2.52	.06	4	.24
2. Margen de utilidad subió a 6.94	.16	4	.64
3. La moral de los empleados es alta	.18	4	.72
4. Sistema nuevo de informática	.08	3	.24
5. La participación del mercado ha subido a 24%	.12	3	.36
DEBILIDADES			
1. Demandas legales sin resolver	.05	2	.10
2. Capacidad de la planta ha bajado a 74%	.15	2	.30
3. Falta de sistema para la administración estratégica	.06	1	.08
4. El gasto para I y D ha subido el 31%	.08	1	.08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	.06	1	.06
Total	1.00		2.80

Fuente: Matriz EFI (Análisis Interno de la Organización).
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

1.1.6.5 MEFE (Análisis de los factores externos de la organización)

La matriz MEFE (análisis de los factores externos de la organización), nos permite conocer detenidamente la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la organización.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Se realiza una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el ambiente externo. Sea lo más específico posible, utilizando cifras, comparativas en la en el orden adecuadamente posible.
2. Determine un peso relativo a cada uno de los factores, de 0.0 que significa no tan importante a 1.0 que significa que es importante. Según el peso que se obtenga que da a conocer si recomendable para lograr el éxito.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde se obtiene los siguientes resultados como podemos observar a continuación, 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media, 1 = una respuesta mala.
4. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Se Suman las evaluaciones ponderadas de cada una de las variables para obtener el total.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

El total ponderado de 2.64 nos refleja que la empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir las estrategias planteadas que capitalicen las

oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones. A continuación se presenta un modelo de la matriz EFE, donde se dan a conocer el valor que se le asigna en las oportunidades y amenazas, las cuales fueron escogidas de la Matriz FODA

CUADRO 4 Matriz de MEFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
1. El tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá está fomentando el crecimiento	.08	3	.24
2. Los valores de capital son saludables	.06	2	.12
3. El ingreso disponible está creciendo 3% al año	.11	1	.11
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables	.14	4	.56
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto	.09	4	.36
AMENAZAS			
6. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos de Estados Unidos	.10	2	.20
7. La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas	.12	4	.48
8. La república de Rusia no es políticamente estable	.07	3	.21
9. El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo	.13	2	.26
10. Las tasas de desempleo están subiendo	.10	1	.10
<i>Total</i>	1.00		2.64

Fuente: Matriz EFI (Análisis Interno de la Organización).
Elaborado por Tatiana Pérez Vera

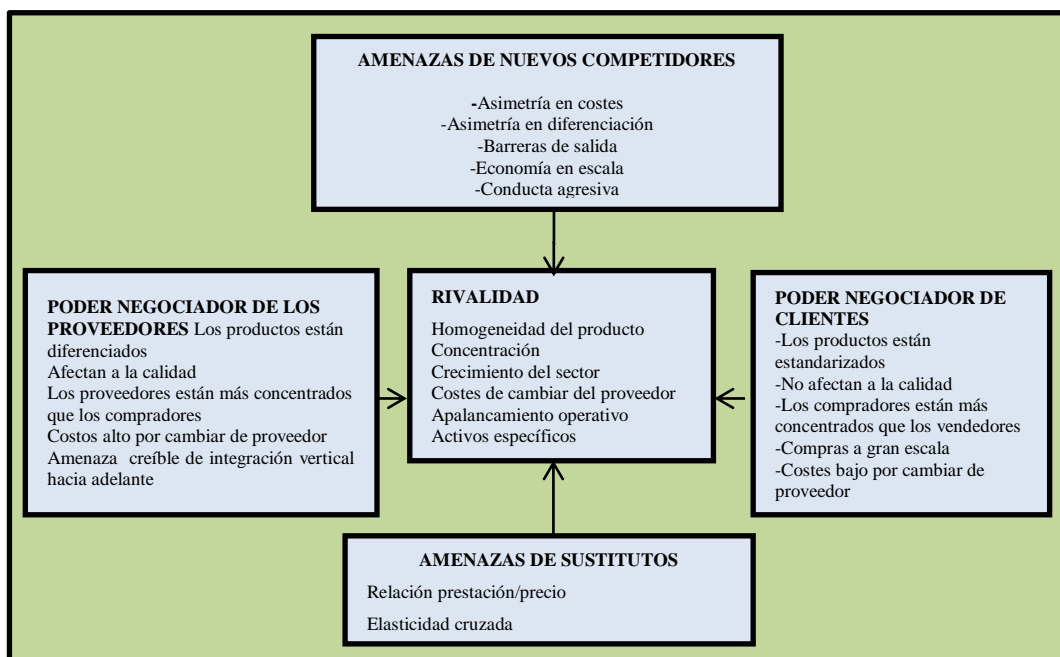
1.1.6.6 Matriz FODA

Este tipo de análisis representa una voluntad para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual esta compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los

niveles de la empresa. “Es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos esenciales a las empresas”. Una de las aplicaciones del análisis FODA son los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos por las empresa.

1.1.6.7. Análisis de Porter

CUADRO 5 Análisis de Porter



Fuente: ANALISIS DE PORTER
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

El autor **Juan Ventura Victoria** nos dice que “el modelo de Porter considera cinco fuerzas que influyen el grado de atractivo de una industria; barreras de entrada, rivalidad entre las empresas instaladas, las amenazas de los productos sustitutos, y, finalmente el poder de negociación entre las empresas instaladas y los suministradores de los factores productivos y el poder de negociación entre las empresas instaladas y los compradores de sus productos”. (p.p. 138, 139).

Una empresa está rodeada por las cinco fuerzas de Porter y es muy importante saber controlarlas para tener éxito en el mercado y eso va a depender de acuerdo a como utilicemos nuestras estrategias y sobre todo hay que diferenciarse del resto para tener mayor aceptación del público.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter nos ayuda a plasmar nuestras estrategias en el mercado para competir de acuerdo a las circunstancias y saber cómo mover nuestras fichas para tener un jaque mate.

Otro de los conceptos que nos enseña Porter es que hay que estar siempre alerta e informado en un mercado competitivo.

1.1.6.7 1Competitividad

Las Cinco Fuerzas de Porter también llamado “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter”, ya que nos da a conocer de qué se trata de un modelo y para qué nos puede servir en un futuro, establece una herramienta de gestión que nos permite efectuar una investigación externa de una empresa o sector a la que pertenece.

El análisis del sector abarca el entorno más cercano a la empresa, permitiendo obtener criterios decisivos para la formulación de las estrategias competitivas que plantean el posicionamiento de la misma.

Es preciso conocer también los principales elementos del mercado que sirven de base a las cinco fuerzas que intervienen en un sector empresarial.

a. Competidores Directos: Son aquellas personas u organizaciones que ofrecen directamente el mismo producto o servicio.

- b. Clientes: Son las personas que adquieren un bien o servicio por varias situaciones.
- c. Proveedores: Es un conjunto de empresas u organizaciones que emplean empresas productoras del sector todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- e. Productos Sustitutivos: Son aquellos productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades de los clientes en el momento más necesitado.
- f. Competidores Potenciales: Aquellas organizaciones con la capacidad de ingresar al mercado a competir con las empresas ya posesionadas en el mundo competitivo.

Luego de haber identificado los elementos que existen en el mercado se consideran una base para las cinco fuerzas de Porter las cuales se proceden al análisis particular de cada una de ellas:

1.1.6.7.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Se imagina que existe un sector en el cual se conoce el rendimiento que existe del capital invertido será superior a su costo, la llegada de empresas interesadas en participar del mismo será muy grande y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado.

Como es obvio, las compañías u organizaciones que ingresan en el mundo del mercado se incrementan en la capacidad productiva de dicho sector.

1.1.6.7.3 Amenaza de posibles productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que se relacionan de las mismas funciones de servicio o del producto en estudio. Es necesario que constituyan una fuerza en

el cual determinen el atractivo de la empresa, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o también representar una alternativa para satisfacer la demanda que pueda existir.

Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

1.1.6.7.4 Poder de negociación de los proveedores

Nos indica que se realiza una referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, los cuales definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, el cual nos hace una referencia también sobre el poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes.

Es necesario conocer que mientras menor sea la cantidad de proveedores que existan en el mercado, mayor será su capacidad de negociación, de sus productos o servicios ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios sin ningún problema.

1.1.6.7.5 Poder de negociación de los clientes

Al referirnos de la competencia hacemos referencia a que está decretada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o prestan el servicio.

1.1.6.7.6 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad que existe entre competidores está en el centro de las fortalezas y es el elemento más determinante del modelo de las cinco fuerzas de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su

posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La situación actual que existe en el mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre organizaciones y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las organizaciones compiten entre ellas tanto en el precio como en el producto o servicio de calidad que ofrece, no solo generaran menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas.

La rivalidad que existe entre los competidores define la rentabilidad de un sector: productivo o de servicio en cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.





1.1.6.8 MBCG

La Matriz de crecimiento participación, conocida como Matriz BCG, se dice que es un método de estudios de cartera de negocios desarrollado. Su finalidad es ayudar a los recursos entre distintas áreas de negociación a Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios se debe invertir, desinvertir o incluso abandonar.

Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. El método que utiliza una matriz para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee.

El eje vertical de cada matriz define cual es el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado que existe. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico.

FIGURA 1. Matriz BCG

		CUOTA DE PRODUCTO EN EL MERCADO	
		ALTA	BAJA
TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	ALTO	PRODUCTO ESTRELLA 	PRODUCTO INTERROGANTE 
	BAJO	PRODUCTO VACA 	PRODUCTO PERRO O DESASTRE 

Fuente: The Boston Consulting Group.
 Elaborado por Tatiana Pérez Vera

- a) **ESTRELLA.** Nos da a conocer la gran participación de mercado. Es recomendable que se encuentre en el mercado hasta volverse maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

- b) **INCÓGNITA.** Es gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

- c) **VACA.** Bajo crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

d) **PERRO.** No hay crecimiento y la participación de mercado es baja. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible.

1.1.6.9 Estrategias organizacionales

El autor **Stephen P. Robbins, (2009)**, no dice que “La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos.”(p. 187).

1.1.6.10 BSC (Cuadro de mando integral)

El autor **Francisco Amo Baraygar, (2011)**, delimita que “El cuadro de mando integral es como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones en transformar sus estrategias en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas claves de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente bien alineados”. (p. 11).

El Cuadro de mando integral es una instrumento de control estratégico mediante indicadores que esta proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia de la empresa y utiliza las mediciones para anunciar a la alta gerencia sobre las causas del éxito actual y futuro.

1.1.6.11 Diseño Organizacional

Al referirnos de diseño organizacional se puede especificar que es un proceso, donde los gerentes y miembros de la organización toman decisiones, para dar a conocer dicha estrategia puestas en marcha. “El diseño organizacional forma a los gerentes para que estos dirijan con precisión con todos los sentidos, dentro de la organización y hacia afuera de la misma”.

1.1.6.11.1 Concepto Del Diseño Organizacional

Según el autor **Idalberto Chiavenato (2009a)**, se entiende por Diseño Organizacional: “La determinación de la estructura organizacional que más se ajusta al ambiente, la estrategia, tecnología, personas, actividades y tamaño de la organización. Es el proceso de elegir e implementar estructuras organizacionales capaces de organizar y articular los recursos y servir a la misión y a los objetivos principales”. (p.92)

Idalberto Chiavenato. (2009b) expresa que: “Es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias”. (p. 92)

El diseño organizacional es un proceso de medios con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y conseguir que la coordinación sea efectiva.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado en equipo de trabajo para que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la empresa.

En todo diseño organizacional, sin duda, es indispensable, tener los recursos (materiales, humanos, tiempo, dinero) suficientes para aplicar un diseño que genere ganancias aceptables para el desarrollo sostenible de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”.

Podemos decir, que un diseño organizacional es un proceso, donde se involucra al gerente para tomar decisiones y poner en práctica estrategias, las cuales se deben realizar de acuerdo al objetivo planteado, es necesario considerar la misión y visión para poder cumplir las metas propuestas.

1.1.6.11.2 Importancia del Diseño Organizacional

Todas las organizaciones contienen muchos factores, áreas, recursos, divisiones que en conjunto deben alinearse en algún punto para llegar al objetivo propuesto o fin común.

Hitt M. y Pérez M. (2006) nos indica que, “La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y se han hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”. (p.262).

El diseño Organizacional, debido a la creciente presión competitiva, globalización y manejo más abierto de la tecnología de la información, se ha convertido en una de las prioridades más importantes para las organizaciones, para enfrentar contingencias y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Se puede decir que, el diseño organizacional es de gran importancia porque nos ayuda a conocer una estructura y puestos de trabajo, con flexibilidad, sencillez, las cuales estén alineadas con estrategia, las funciones, la cultura y el nivel de la empresa, con el único objetivo de obtener resultados de la efectividad del diseño, cumpliendo los propósitos y a su vez no cargar de mucho trabajo al personal de la organización.

1.1.6.11.3 Cultura Organizacional

Para el autor **Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley, (2007)**, no dice que, “La cultura organizacional es el patrón de las suposiciones de valores y normas que en ciertas medidas comparten todos los empleados. El cambio organizacional consiste en ayudar a los altos ejecutivos y administradores a diagnosticar la cultura actual, haciendo después las modificaciones pertinentes en las suposiciones y valores básicos del comportamiento corporativo”. (p.483).

1.1.7 La Estructura Organizacional

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Stephen P. y Otros (2005) definen a la estructura organizacional como la distribución formal de los empleados dentro de la empresa y observan que los gerentes están participando en el diseño organizacional cuando desarrollan o modifican la estructura. Al hacerlo, están tomando decisiones sobre seis elementos de enorme importancia, como son la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización (**pág. 234**).

Para que una estructura formal sea considerada eficaz debe facilitar y no obstruir el logro de los objetivos, convirtiéndose así en un aspecto fundamental para proporcionar un ambiente apropiado que viabilice y facilite el trabajo.

Henry Mintzberg (2006) señala que “Cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad.

Según **Thomas G. y otros (2007)** define que la estructura determina la división del trabajo en subunidades que trabajan coordinadamente. Tres tipos de estructura organizacional han prevalecido tradicionalmente: La departamental, a través de la cual los departamentos se especializan en tareas; la divisional independiente, que se orienta a determinados productos, clientes o regiones; y la estructura matricial, que combina la departamental con la divisional (**pág. 274**).

Cada uno de los autores especifica que es, la estructura organizacional, cuales son los beneficios que nos otorga en la compañía u organización, conocer quiénes son las autoridades y que puesto ocupa según el perfil.

La creación de una estructura inclinada hacia la ejecución de los objetivos de la organización es de vital importancia, ya que es aquí donde se divide el trabajo, estableciendo y asignando las distintas tareas para luego ser coordinadas.

Básicamente la estructura equivale a la suma de todas estas tareas que surgen de la división del trabajo y que son coordinadas para lograr un bien común. Por lo tanto se puede decir que, el proceso organizacional consiste en diseñar o rediseñar todos los elementos que componen una organización para que ésta en conjunto con todos sus recursos pueda funcionar de forma más eficiente, y mantenerse en contacto con la realidad; lo ideal es lograr una excelencia en el desempeño a través de la intervención de los procesos organizacionales.

La estructura de la organización tiene que reflejar su ambiente, por lo tanto debe ser diseñada de tal forma que aclare quién es el responsable de cada función con determinada responsabilidad, que determine los niveles de jerarquía y que delimite el mando de cada puesto.

1.1.7.1 Elementos de la estructura organizacional

Los elementos del diseño organizacional son primordiales en cualquier organización además es un conjunto de normas y reglas de deben adaptarse a cualquier miembro de la organización y valerse de esta, para alcanzar sus metas y objetivos.

En el proceso de un diseño organizacional participan seis elementos claves, los cuales son:

1. **Especialización del Trabajo** La especialización del trabajo nos da a conocer el grado en las que se encuentran las actividades de una organización.

La particularidad de la especialización del trabajo es el cual un individuo no realiza todo el trabajo, sino que este a su vez da una parte de su trabajo a otras personas, para que estas puedan ayudarles a realizarlas. Los empleados cuando realizan sus tareas individuales se especializan en considerar siempre sola actividad específica para lograr un dominio en su totalidad en las actividades.

2. **Departamentalización:** Se conoce como departamentalización a los departamentos de trabajo, una vez que se ha realizado el trabajo estos se dividen para poder coordinar las actividades siendo específica de fácil agrupación y clasificación en las tareas laborales.
3. **Cadena de Mando:** La cadena de mando es la principal autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más bajos y altos las cuales definen quien informa a quien. También se dice que no es posible analizar otros tres conceptos como: la autoridad, responsabilidad y unidad de mando.
4. **Amplitud de Control:** Este principio reconoce que factores influyen en el número adecuado de empleados que pueden dirigir de manera eficaz y eficiente una empresa. Entre estos factores tenemos las destrezas y capacidades del gerente y los empleados, y las características del trabajo que realiza.
5. **Centralización y Descentralización:** La centralización describe el grado en el que la toma de decisiones se concentra en la organización. Si los gerentes de mayor autoridad toman las decisiones claves con una participación escasa o nula de los niveles inferiores, entonces la organización es centralizada. En cambio, cuanto más información proporcionen o las decisiones sean tomadas por los empleados de niveles inferiores, existirá más descentralización

6. **Formalización:** La formalización nos da a conocer el grado, en el de los trabajos de una empresa se encuentran estandarizados, en donde las normas y operaciones guían el comportamiento de los empleados. Si un trabajo se encuentra muy formalizado, entonces la persona encargada en realizarlo tendrá poco poder en el momento de tomar una decisión en lo que realizará, cuando lo realizará, y como lo realizará. Se espera que los empleados manejen el mismo insumo exactamente en la misma forma, lo que genera una producción consistente y uniforme.

1.1.7.2 Objetivo de la estructura organizacional

Proponer, definir y documentar una estructura que permita una relación racional y eficiente entre los recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de tal forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permita alcanzar la visión que se ha establecido.

Para **Hitt Michael (2006)**, “El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración.” (pág. 262).

Según varios autores los siguientes aspectos se definen como las principales 4 piedras para el diseño de la organización.

1. La división del trabajo
2. La departamentalización
3. La jerarquía
4. La coordinación.

Los sistemas exitosos desarrollados e implementados por la gran mayoría de empresas se caracterizan por su simplicidad, flexibilidad, fiabilidad, economía y aceptabilidad simplicidad, flexibilidad y fiabilidad tienden a ser una función del diseño, mientras que la economía y la aceptabilidad corresponden tanto al diseño como a las operaciones.

1.1.7.3 Tipos de estructura organizacional

Los siguientes tipos de estructura organizacional son señalados por **Martínez Coll (2007)**:

1). Estructura Simple: Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los rangos “núcleo de personal” y “línea media”, con la cúspide jerárquica coordinando y supervisando directamente.

2). Estructura Burocrática: En la estructura burocrática todo está altamente formalizado, de modo que la autoridad, las responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas.

Es una estructura característica del sector público y muy común en empresas privadas de conducción autoritaria.

3). Burocracia maquinal o mecánica: Esta estructura constituye lo máximo en burocratización y se caracteriza por un flujo de operaciones rutinario y repetitivo, con métodos de trabajo excesivamente normalizados.

4). Burocracia Profesional: Corresponde a organizaciones o empresas que deben combinar y conciliar los requerimientos de un flujo operacional que es a la vez predecible y predeterminado y por otro lado complejo (como ejemplos válidos vale destacar las instituciones sanitarias y educativas).

5). Estructura divisional izada: Se trata de una estructura parcial ubicada encima de otras y que se emplea generalmente para diversificar productos y servicios, dando lugar a diferentes unidades de negocios que corresponden a líneas distintas de productos. Cada negocio opera autónomamente.

6). Adhocracia: Se refiere a estructuras de elevada flexibilidad, sometidas a condiciones cambiantes a las cuales debe adaptarse para satisfacer las necesidades de sus clientes

1.1.7.4 Dimensiones del diseño organizacional

El autor **Richard Daft (2011)**, dice que, “El siguiente paso para entender las organizaciones es determinar las dimensiones que describen las características específicas del diseño organizacional. Estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma manera en que la personalidad y características físicas describen a una persona”. **(p.17)**.

1.1.7.5 Dimensiones Estructurales

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: Estructurales y contextuales.

Describen las características internas de una organización. Ellas establecen las bases para medir y comparar a las organizaciones.

1.1.7.5.1 Formalización

La formalización nos da a conocer la cantidad de documentación escrita en la organización.

La documentación involucra procedimientos, descripción de funciones, regulaciones y manual de políticas

La formalización nos hace referencia a las medidas, contando el número de páginas de la documentación señalada anteriormente que existe en la organización. Un ejemplo claro es acerca de las universidades de tamaño grande tienden a tener alta formalización porque existe reglamentación para estudiantes, trabajadores y profesores..

1.1.7.5.2 Especialización

Es el grado por el cual las tareas organizacionales son subdivididas en funciones alejadas. En ciertos casos la especialización algunas veces se refiere a la división del trabajo que se realiza en la empresa.

1.1.7.5.3 Estandarización

Existe un ejemplo claro de estandarización como McDonald's el contenido del trabajo es descrito en detalle y el contenido del trabajo donde está desarrollado de la misma forma en todas las localidades del país.

1.1.7.6 Jerarquía de autoridad

Describe quién reporta a quién y el tramo de control de cada administrador. La jerarquía es mostrada por las líneas verticales en un organigrama. La jerarquía es relacionada al tramo de control (el número de empleados reportando a un supervisor).

Cuando el tramo de control es bajo, la jerarquía tiende a ser alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de autoridad es baja.

1.1.7.6.1 Complejidad

La complejidad hace referencia al número de actividades o subsistemas que existen dentro de la organización. La complejidad puede ser medida a lo largo de

tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial. La complicación vertical es el número de niveles jerárquicos.

La complicación horizontal es el número de funciones o departamentos que existen horizontalmente a lo largo de la organización. La complejidad espacial es el número de unidades geográficas.

1.1.7.6.2 Centralización

Se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar un fallo. Fallos organizacionales que podrían ser centralizadas o descentralizadas incluyen compra de equipos, establecimiento de objetivos, selección de suministros, establecimiento de precios, contratación de personal y el establecimiento de los territorios de mercadeo.

1.1.7.6.3 Profesionalismo

El profesionalismo es considerado alto, cuando los empleados requieren periodos largos de entrenamiento para mantener los trabajos en la organización.

1.1.7.6.4 Razones de personal

Las razones de personal incluyen razones administrativas, razones del personal directivo, razones del personal profesional y razones de empleados directos e indirectos. Una razón de personal es medida dividiendo el número de empleados en una clasificación por el número total de empleados de la organización.

Dimensiones Contextuales.-Las dimensiones contextuales representan un conjunto de elementos en la que yacen las estructuras y los procesos de trabajo. Para entender y evaluar a las organizaciones, uno debe examinar tanto las

dimensiones contextuales como las estructurales. Estas dimensiones del diseño organizacional interactúan entre sí y pueden ser ajustadas para lograr los objetivos de la organización.

Tamaño es la magnitud de la organización.-Representada por el número de empleados.

Otras medidas tales como ventas totales o activos totales también reflejan la magnitud, pero ellas no indican el tamaño de la parte humana del sistema social ya que las organizaciones son consideradas sistemas sociales.

Tecnología organizacional.-Es la naturaleza del subsistema de producción, e incluye las acciones y técnicas usadas para cambiar las entradas de la organización en salidas. La línea de ensamblaje, el salón de clases de una universidad y una refinería de petróleo son tecnologías aunque difieren entre sí.

El ambiente externo.-Incluye los elementos fuera de los límites de la organización. Los elementos claves incluyen la industria, gobierno, clientes, proveedores y la comunidad financiera.

Define el propósito y técnicas competitivas que las diferencian de otras organizaciones similares.

Los objetivos a menudo se escriben como enunciados permanentes de lo que la compañía está tratando de lograr (misión, visión). Una estrategia es el plan de acción que incluye el medio ambiente el cual describe la asignación de recursos y actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos de la organización.

Los objetivos y al estrategia definen el campo de operaciones y las relaciones con empleados, clientes y competidores.

1.1.7.7 La cultura de la organización

Es el fundamento de un conjunto de valores claves, creencias, entendimientos y normas que comparten los empleados. Estos valores pueden pertenecer al comportamiento ético, compromiso de los empleados, eficiencia o servicio al cliente y ellos proveen el aglutinante para mantener unidos a los miembros de la organización.

La cultura de la organización no está escrita pero puede ser observada por sus historias, ceremonias y formas de actuar en el convivir diario.

Las trece dimensiones contextuales y estructurales señaladas anteriormente son interdependientes. Por Ejemplo una organización de tamaño grande, con una tecnología rutinaria y un ambiente externo estable, tienden a crear una organización que tiene una mayor formalización, especialización y centralización.

Estas dimensiones proveen las bases para la medida y análisis de las características de una organización y ellos revelan información importante en la misma.

1.1.7.8 Políticas Organizacionales

Hellriegelslocum (2009), nos dice que “Las políticas organizacionales implican acciones de las personas, los equipos o los líderes que tienen por objeto adquirir, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para obtener los resultados que se prefieren. Cuando las personas comparten el poder, pero difieren respecto a lo que se debe hacer, es natural que muchas decisiones y acciones den por resultado un proceso político”. (p. 637).

Se puede decir que las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite

una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

1.1.7.9 Manuales Organizacionales

Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo.

Un manual de organización complementa con más detalles la información que bosqueja el organigrama. El objetivo del manual es:

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

Un manual es un documento que nos permitirá recopilar información de la fábrica y servirá de guía para ejecutar las actividades de manera eficaz y eficiente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Se puede decir que, Los manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte de la comunicación dentro de la empresa, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la organización, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

También Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas y su relación con las funciones, procedimientos y la forma en la que la fábrica se encuentra organizada.

Se la puede resumir determinando los puntos más relevantes, siendo estos los siguientes:

- a) Orientan y vigilan el cumplimiento de las actividades.
- b) Fijan las actividades, responsabilidad y funciones.
- c) Amplían la eficiencia de los empleados.
- d) Son una fuente de información, pues muestran la estructura organizacional de la empresa.
- e) Ayudan a la coordinación y evitan la duplicidad así como las fugas de responsabilidad.
- f) Son una base para el mejoramiento de sistemas.
- g) Reduce costos al incrementar la eficiencia.

1.1.7.10 Tipos de Manuales

Pueden distinguirse los manuales de:

1). Organización: Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

2). Departamental: Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.

3). Política: Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

4). Procedimientos: Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

5). Técnicas: Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

6). Bienvenida: Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la 29 empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

7). Puesto: Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

8). Múltiple: Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

9). Finanzas: Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

10). Sistema: Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.

11). Calidad: Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización. También se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones empresarias:

A.- Manual de Organización.

B.- Manual de Políticas.

C.- Manual de procedimientos y normas.

D.- Manual del especialista.

E.- Manual del empleado.

F.- Manual de Propósito múltiple.

1.1.7.10.1 El manual de organización

Describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

1.1.7.10.2 El manual de políticas

Contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

1.1.7.10.3 El manual de procedimientos y normas

Describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

El manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

1.1.7.10.4 El manual del empleado

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

1.1.7.10.5 El manual de propósitos múltiples

Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

1.1.8 Modelos de Diseños Organizacionales

MODELO DE RICHARD L. DAFT.

En su libro teoría y diseño organizacional (2007), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, Richard Daft se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logros de objetivo y recursos.

Dentro del ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, u otros.

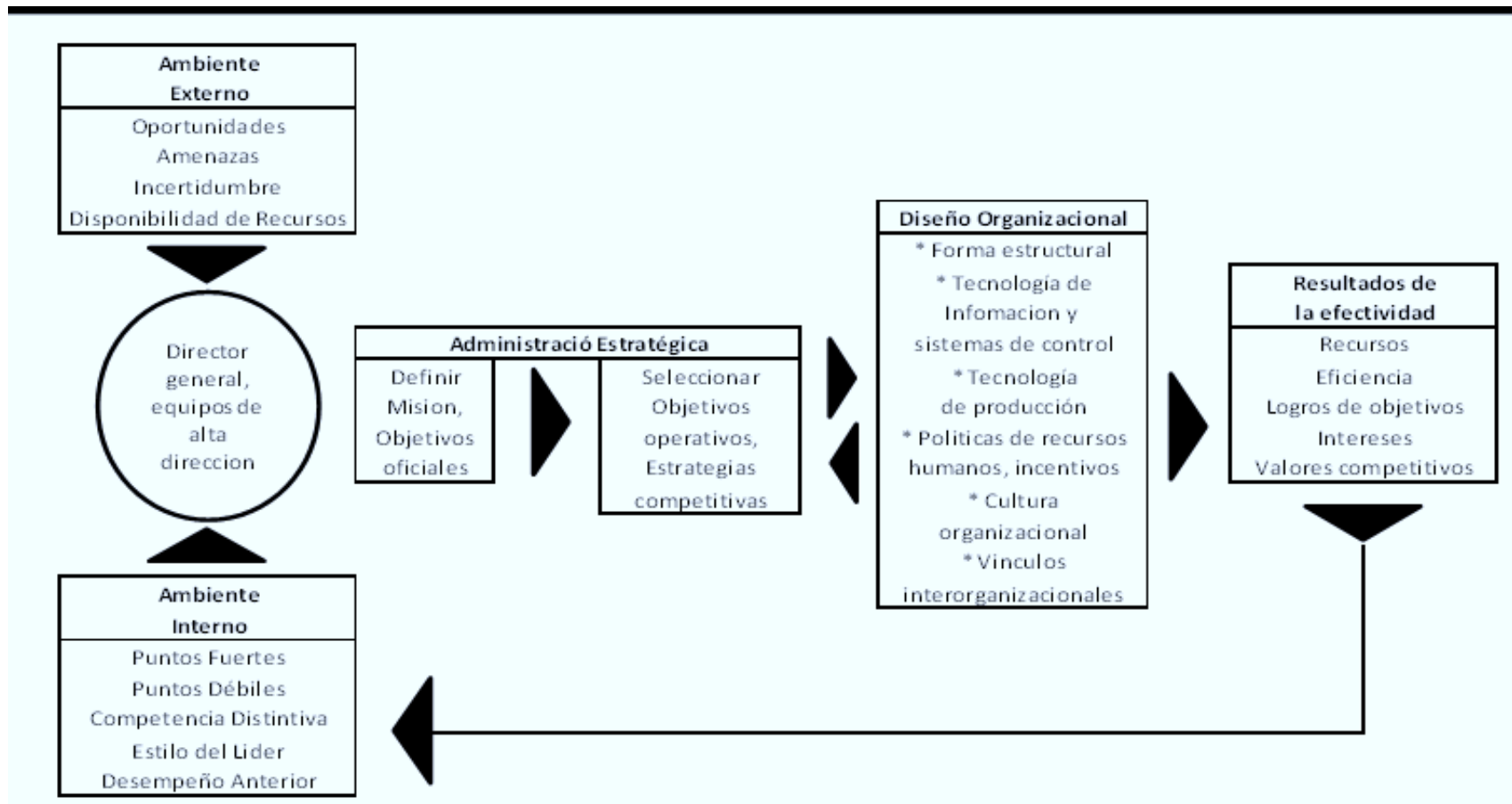
En la Administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

Al hablar del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos inter organizacionales. Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos.

De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación. Basada en el tiempo, incubadoras de ideas, y la técnica

En un periodo que la empresa se caracteriza por las estrategias dinámicas y cambiantes, estudiar y tratar la organización empresarial de manera igualmente dinámica y cambiante es un acierto que muchos textos todavía no lo tienen.

FIGURA 2. Modelo de Richard Daft



Fuente: Modelo organizacional
Elaborado por: Richard Daft

MODELO BASADO EN LAS TEORÍAS DE HENRY MINTZBERG

Henry Mintzberg

Mintzberg concuerda en que no existe una mejor y única manera de diseñar y dirigir organizaciones, al igual que ocurre con aquellos autores del denominado enfoque de contingencias, su tesis fundamental sostiene que los elementos de la estructura deben ser seleccionados para lograr una consistencia interna o armonía, tanto como una consistencia básica con la situación de la organización: su dimensión, antigüedad, el tipo de ambiente en que funciona, los sistemas técnicos que usa, etc.

Para lograr la coordinación de las tareas que involucra la división del trabajo, Mintzberg distingue diversas modalidades de interacción entre las personas que conforman la organización a los cuales conceptualiza como los elementos más básicos de la estructura, el aglutinante que mantiene unida a las organizaciones, y son:

- ✓ Adaptación o ajuste mutuo

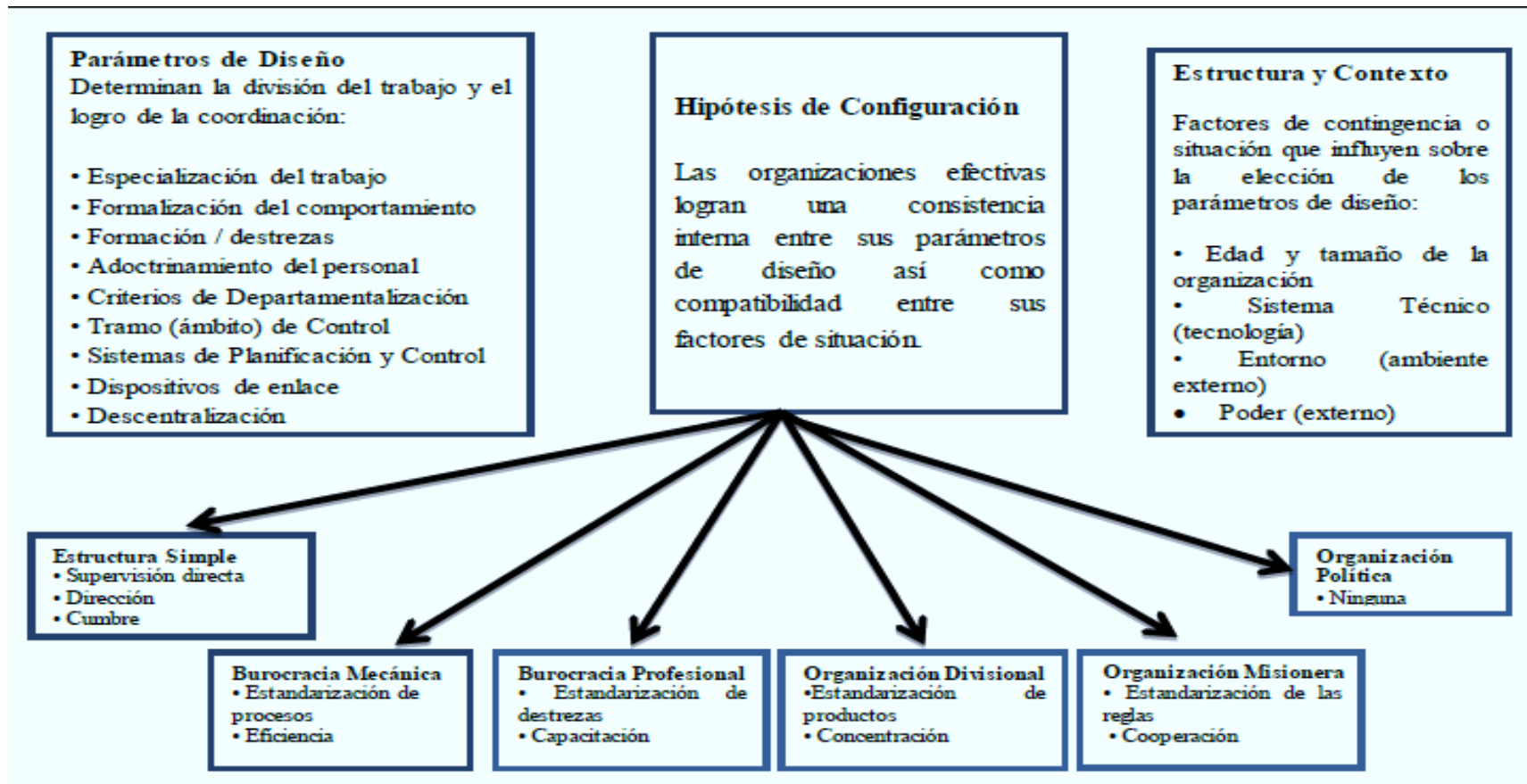
- ✓ Supervisión directa

- ✓ Normalización o estandarización de los procesos de trabajo

- ✓ Normalización de las habilidades o destrezas.

A continuación se presenta el siguiente modelo que da origen a los parámetros de Diseño, hipótesis, estructura, estructura simple, burocrática, y a organizaciones divisional y misionera.

FIGURA 3. Modelos de Henry Mintzberg



Fuente: Modelo organizacional
Elaborado por Henry Mintzberg

MODELO DE LA SIETE S, POR MCKINSEY

Tom Peters

El marco de referencia del modelo de las Siete-S fue uno de los primeros modelos de evaluación organizacional popularizada hace casi veinte años.

Se le incluye aquí por razones históricas y proporcionar al lector una noción sobre la dirección y el diseño que seguían los marcos de referencia más tempranos.

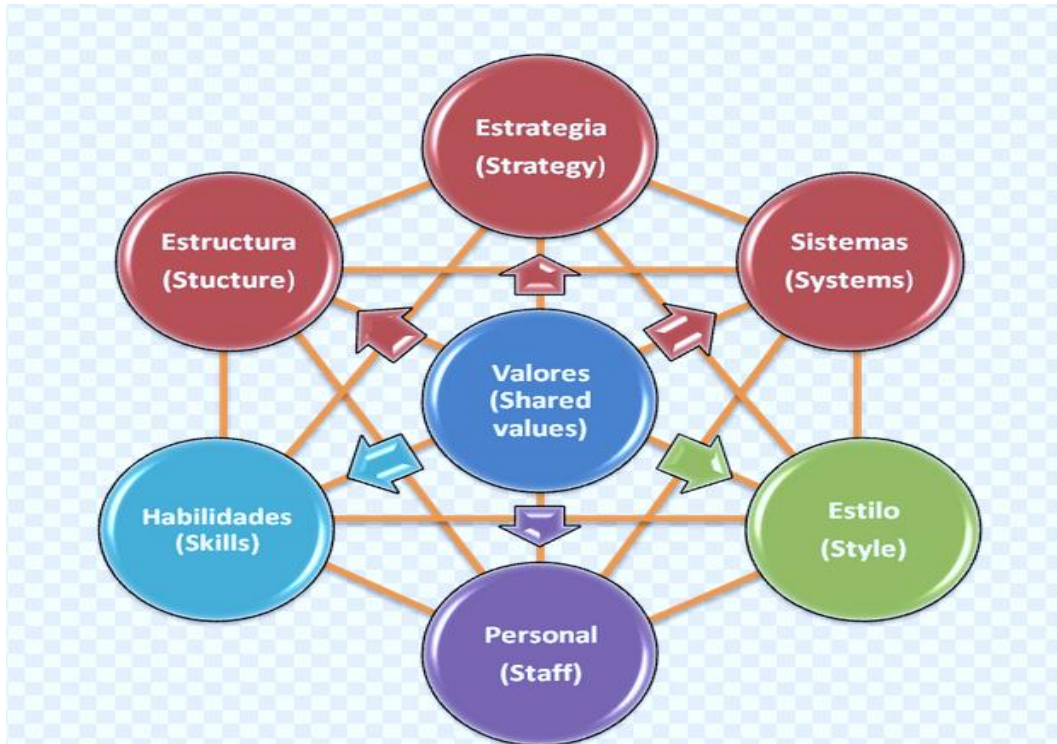
Era uno de los primeros marcos de referencias populares que incorporó una perspectiva holística o de sistemas en la cual las interrelaciones de los componentes clave son vistas como determinantes del desempeño del sistema en su conjunto.

También fue uno de los primeros modelos mejor conocidos que confirió atención sostenida al software organizacional, al como factores del comportamiento humano, como parte de un acercamiento sistemático para la evaluación organizacional.

Sin embargo, se concentra más en actividades al interior de la organización más que hacia su exterior, prestando poca atención a otras dos eses, es un método más útil para describir que para prescribir; no ofrece orientación sobre el cómo del cambio organizacional.

A continuación se muestra la siguiente figura, que nos indica las estrategias y valores que deben plantearse para poder tener la organización de una manera preparada para cualquier adversidad que se pueda presentar en un futuro.

FIGURA 4. Modelo de las 7-s de Mckinsey



Fuente: Modelo Organizacional
Elaborado por Minkinsey

El Modelo de las 'Siete-S', como el nombre lo implica, considera las siguientes siete variables (N.T.: Todas ellas inician con la letra “s” en el término original en inglés):

1. **Estructura:** La designación formal e informal de tareas y responsabilidades.
2. **Estrategia:** La construcción de la misión organizacional y su nicho de mercado.
3. **Habilidades:** Las habilidades individuales y organizacionales

4. **Estilo:** La cultura y el comportamiento de la organización.
5. **Personal:** La naturaleza de la gente en la organización.
6. **Valores compartidos:** El sistema de creencias abrazadas y reales.
7. **Sistemas:** Los procesos al interior de la organización.

El modelo de Richard Daft, es el escogido para la Compañía de transporte de taxis convencionales COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A, por el cual, se revisan los elementos del ambiente externo, esto es, todas las oportunidades, amenazas e incertidumbres, como también el ambiente interno, que son las fortalezas que tiene la compañía.

Este diseño es de mayor facilidad para elaborarlo con eficiencia y precisión, cabe indicar que, por medio de este diseño empleamos como empresa la administración estratégica que nos permitirá llegar al objetivo y metas propuestas por los socios para el bienestar de la compañía.

1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”

1.2.1 Datos históricos de la Compañía

La compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIO S.A”, del cantón salinas, fundada el 15 de enero del 2006, es creada con el fin de atender la demanda de servicio de transporte, en la parroquia José Luis Tamayo, del cantón salinas de la Provincia de Santa Elena, con la presencia de 68 accionista.

La compañía se constituye por la gran demanda que existe del transporte puerta a puerta. Está conformada por la Junta General de socios que son quienes cumplen día a día a cabalidad con el propósito y objetivo de servir con sus unidades a la colectividad del cantón y la provincia. El presidente Sr. Jacinto Salomón es el encargado de convocar reuniones según el caso que lo amerite, se considera tanto las opiniones del Presidente como la de los socios, quienes tienen la última palabra de tomar y aceptar las decisiones.

Cuenta con valores morales, que diariamente los aplica al momento de realizar sus trabajos, es necesario dar a conocer que hay una falta de cultura y educación con respecto del trato que se debe tener sobre el servicio al cliente, por tales motivos piensan que es sumamente necesaria charla y capacitaciones a profundidad sobre servicio al cliente.

Actualmente se encuentra con socios que son los activos, quienes cumplen con todo lo requerido por la Constitución de la República del Ecuador y los más están en servicio pasivo, esto quiere decir que tienen sus acciones pero no están conformados por la ley.

1.2.2 Actividad Económica

Actualmente esta empresa cuenta con 68 unidades de color amarillo, de las cuales 28 Unidades están activamente trabajando y las 40 se encuentran en espera de algún puesto para sus unidades, aunque son accionistas pero no existe cupo alguno para ello.

Cabe indicar que estas unidades mantienen una revisión técnico mecánica cada cierto tiempo con el fin de brindar servicios de transporte de taxis dentro y fuera de la Provincia de Santa Elena, presentando responsabilidad, puntualidad y sobretodo garantizando seguridad al usuario.

Actualmente no se cuenta con capital, ya que los socios han requerido de aquello con el fin de regularizarse y por el momento se encuentran sin activos.

La compañía de Taxis representa factores que están fuera de la organización. Ello incluye las fuerzas, los eventos y tendencias con las cuales una compañía interactúa.

Generalmente, las fuerzas del medio se consideran “fijas” o “dadas”. No obstante éstas pueden ser influenciadas por la estrategia que se elija y tener un profundo impacto en el negocio y en su éxito potencial. Así, es necesario identificar las fuerzas importantes del medio, evaluarlas y hacerles seguimiento con el fin de que la dirección estratégica de la compañía pueda tomar un curso de acción efectivo.

1.3 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN

Constitución de la República del Ecuador.

Capítulo cuarto

Régimen de competencias

“**Art. 264.**-Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.”

La Constitución nos indica que la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, y el resto de cooperativas y compañías , deben de cumplir disposiciones y uno de ellos es que los gobiernos

municipales están a cargo de ellos como nos dice el Art. 264 literal 6 indica y destaca lo más importante de controlar el transporte público.

Sección duodécima

Transporte

“**Art. 394.**–“El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.”

En la Sección Duodécima de la Constitución en la parte de transporte nos indica la libertad que nos garantiza el estado en este tipo de servicio sin privilegios de ninguna naturaleza.

Además imponen una promoción en el transporte público en que ellos están involucrados en una cooperativa de transporte en taxis en la que adoptaran una política de tarifas y que esta será prioritaria y con el trabajo conjunto del estado regularan el transporte en general.

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR.

Objetivo 2:

“Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”

“Trabajamos por el desarrollo de los y las ciudadanas, fortaleciendo sus capacidades y potencialidades a través del incentivo a sus sentimientos, imaginación, pensamientos, emociones y conocimientos”

El proyecto a realizarse que es de implementar un diseño organizacional para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, la podemos conectar con un objetivo del Plan Nacional para el Buen Vivir que es el segundo que nos dice

“Mejorar las capacidades y potenciales de la ciudadanía en la que aportará a todos los socios de la Compañía más capacidad y potencia en sus conocimientos para realizar un buen servicio de transporte y que esto parte principalmente de una buena gestión administrativa dentro de la Compañía y de una excelente Cultura Organizacional”.

Objetivo 6:

“Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas”

“Garantizamos la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos como fundamento de nuestra sociedad.”

Se pretende abarcar un segundo objetivo que nos dice que debemos de garantizar un trabajo estable, justo y digno, por lo que con el diseño se tratara de mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”.

El cual se les brindará una estructura estable, una dirección estratégica justa y la cultura organizacional digna que además se recalca en el anterior objetivo que nos dice, mejorar el potencial de las personas pero a esto le completamos el cómo conseguir esto y es con el sexto objetivo.

LEY DE COOPERATIVAS.

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE COOPERATIVAS

Decreto N° 6.842

(del 7 de septiembre de 1966)

TÍTULO XI

Disposiciones especiales

“Artículo 184. Se puede constituir cooperativas de transporte, ya sea a base de un capital común aportado por los socios, con el cual se adquirirá la unidad o unidades, que serán de propiedad de la cooperativa, ya sea a base de la aportación de una unidad por cada socio.”

El reglamento general de la ley de cooperativas nos indica que en el artículo 184, se puede constituir una Compañía de Transporte siempre y cuando los socios que formen parte de ella deberán de aportar con capital común, para que de esta manera tenga beneficios por parte de la cooperativa, además que la base de aportación para ingresar debe ser una unidad, es decir, un auto por cada socio de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”,

“Artículo 186. En todas las Compañías de transporte terrestre automotriz en que los socios conservan en propiedad su vehículo, dichos socios serán siempre choferes profesionales y manejarán sus propias unidades.”

Así mismo en este reglamento nos dice en el artículo 186 que todas las cooperativas de transporte terrestre automotriz, deben exigir que todos los socios deban ser profesionales en el volante para poder pertenecer a una cooperativa de transporte y manejar un vehículo (taxi).

ESTATUTOS Y REGLAMENTOS INTERNOS.

Reglamento de Transporte Comercial de pasajeros en taxi con Servicio Convencional y Servicio Ejecutivo.

TÍTULO DE LA ORGANIZACIÓN

CAPÍTULO I

DE LA NATURALEZA Y OBJETO

“Art. 2.- Definición del servicio de transporte comercial de pasajeros en taxi.-

Es el que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte masivo o colectivo, en vehículos de color amarillo denominados taxi, organizados en operadoras legalmente constituidas y autorizados mediante permiso de operación otorgado por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial o los demás organismos competentes para otorgar dichos permisos de operación.”

“Art. 5.-Las cooperativas y compañías de transporte de pasajeros de taxi, deberán mantener procesos de selección, contratación, evaluación, control y capacitación de sus conductores; programas de mantenimiento de su flota vehicular, programación operacional mensual, de acuerdo a metodologías y formatos definidos por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; procesos que estarán a disposición de la CNTTTSV para su revisión.”

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se enmarcó dentro del enfoque no experimental, en esta investigación no se manipularon las variables independiente y dependiente, siendo éstas: “La Elaboración de un Modelo de Diseño para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”. Se observaron los fenómenos tal y como ocurrieron en el medio natural, sin intervenir en su desarrollo para luego analizarlo.

El diseño de la investigación empleado fue el transversal, se recolectaron los datos en un sólo momento. Su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, el grupo analizado fueron los señores conductores, socios, personal administrativo y usuarios de la Compañía.

La investigación se encuadró en el estudio descriptivo, que tuvo por objetivo indagar la incidencia que tiene la falta de un diseño organizacional para la compañía de transporte de taxis convencionales COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A. ubicada en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena. El procedimiento consistió en medir a la población objeto de estudio y proporcionar su descripción con el fin de obtener la mayor información posible sobre el problema identificado, como es una inadecuada comunicación formal que ocasiona distorsión en las labores realizadas, no existe una estructura organizacional en la compañía que permita tomar decisiones acertadas en la organización, falta de servicio de calidad en los usuarios. Problemas que obstaculizan el cumplimiento eficaz de los objetivos planteados por la organización

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de investigación fue cualitativa y cuantitativa, el estudio cuantitativo se lo realizó de manera estructurada, especificando las características principales del diseño antes de obtener los datos.

El diseño del estudio cualitativo fue flexible, permitió estimular la realización de ajustes, a fin de sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de su realización en la investigación. La aplicación del estudio cualitativo permitió obtener datos descriptivos de las variables observadas, otorgando una comprensión amplia sobre los factores que inciden negativamente en la compañía.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

a) Por el Propósito

2.3.1 Investigación Aplicada En este estudio se empleó la Investigación aplicada, la misma que sirve para resolver problemas tales como la falta de un diseño organizacional, que incurre negativamente en la organización.

La investigación aplicada dependió de los descubrimientos y avances de la investigación básica que orientó el estudio, se fundamentó en teorías y leyes que fueron un marco de referencia en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

b) Por el lugar

2.3.2 Documental – Bibliográfica El tipo de la investigación que se utilizó fue la investigación bibliográfica, se analizó la teoría que orientó el estudio de campo y la solución al problema encontrado, las contribuciones científicas, fueron de libros

basados en la organización de empresas, así como textos y publicaciones referentes al tema de investigación.

c) **Por la Dimensión**

2.3.3 Investigación de Campo La investigación de campo fue realizada a los miembros de la Compañía, situada en el cantón de Salinas y a los usuarios de la misma. El objetivo fue recabar información de las variables y relacionarlas entre sí, se utilizó la entrevista que estuvo orientada a los administradores de las compañías y cooperativas de la transportación dentro de la provincia.

2.4 MÉTODOS

Método inductivo Se empleó el Método Inductivo, porque admitió conocer cuáles son los efectos del problema en la organización, a saber: la falta de un servicio de calidad a los usuarios de la compañía, falta de capacitación a los conductores en atención a los usuarios, desconocimiento de las funciones de los conductores, falta de cooperación entre los socios, falta de comunicación entre el personal administrativo.

La estructura organizacional de la compañía no permite tomar decisiones, no existe especialización del perfil, no existe una cultura organizacional que oriente el funcionamiento interno de la organización.

Método Deductivo Se aplica este método con el fin de deducir e investigar las posibles causas que intervienen en el problema.

Este método, sigue un proceso reflexivo, sintético, analítico, es decir, parte del efecto y establece las posibles causas.

Estas causas orientaron a descubrir cuál es la solución de la problemática, evidenciándose que el diseño organizacional, no es el apropiado, considerando que la organización existe para alcanzar metas y los resultados deseados reuniendo recursos, produciendo eficientemente bienes y servicios, facilitando la innovación, utilizando modernas tecnologías de información, adaptándose a un entorno dinámico o de cambio e influyendo en él, creando valor para los propietarios, clientes y empleados, y adecuándose a los retos derivados de la diversidad, la ética, la motivación y la coordinación de los empleados.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Se conoce como técnica a los procedimientos (formas y pasos) que se debe seguir para realizar una investigación, en este caso se utilizó técnicas tanto directas como indirectas; documentales (investigación en medios escritos); y de campo (investigación directa en el lugar de los hechos). También se puede definir a Las técnicas como un conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

2.5.1 La Encuesta

“La encuesta es uno de los instrumentos de investigación sociales más conocidos y utilizados.

Consiste en aplicar procedimientos, más o menos estandarizados, de interrogación a una muestra de sujetos representativos de un colectivo más amplio con la finalidad de obtener información sobre determinados aspectos de la realidad y el comportamiento humano.” (Alegre, 2004:88)

A criterio personal la Encuesta es un documento, el cual se explica por medio de preguntas el tema a tratar, para obtener las opiniones de cada una de las personas, y conocer si el resultado de la investigación a realizar es beneficioso o no.

Tipos de encuesta

2.5.1.1 Según su objetivo

a. Encuestas descriptivas: estas encuestas buscan mostrar o documentar las actitudes o condiciones presentes.

Esto significa intentar descubrir en qué situación se encuentra una determinada población en momento en que se realiza la encuesta.

b. Encuestas analíticas: estas encuestas en cambio buscan, además de narrar, explicar los por qué de una determinada situación.

Este tipo de encuestas las hipótesis que las respaldan suelen contrastarse por medio de la exanimación de por lo menos dos variables, de las que se observan interrelaciones y luego se formulan inferencias explicativas.

2.5.1.2 Según las preguntas

a. De respuesta abierta: en estas encuestas se le pide al interrogado que responda con sus propias palabras a la pregunta formulada.

Esto le otorga mayor libertad al entrevistado y al mismo tiempo posibilitan adquirir respuestas más profundas así como también preguntar sobre el porqué y cómo de las respuestas realizadas. Por otro lado, permite adquirir respuestas que no habían sido tenidas en cuenta a la hora de hacer los formularios y pueden crear así relaciones nuevas con otras variables y respuestas.

b. De respuesta cerrada: en estas los encuestados deben elegir para responder una de las opciones que se presentan en un listado que formularon los

investigadores. Esta manera de encuestar da como resultado respuestas más fáciles de cuantificar y de carácter uniforme.

El problema que pueden presentar estas encuestas es que no se tenga en el listado una opción que coincida con la respuesta que se quiera dar, por esto lo ideal es siempre agregar la opción “otros”.

Estos tipos de preguntas nos ayudan a obtener respuestas claras y precisas.

2.5.1.3 Según la forma que se realizó la encuesta

- a. Personal:** estas entrevistas se realizan cara a cara. Pueden hacerse tanto en el lugar de labor u hogar del entrevistado, a personas que caminan por la calle o bien, que los entrevistados sean invitados a una sede para realizarla.

Las encuestas personales pueden ser estructuradas, es decir que las preguntas ya fueron fijadas previamente así como también el orden en que se realizarán las mismas.

- b.** En las encuestas **estructuradas**, en cambio, el encuestador tiene mayor libertad para intervenir en la conversación ya que las preguntas son más generales y existe la posibilidad de repreguntar.

La encuesta se la realizó a través, del uso de un cuestionario diseñados de forma previa, que permitió obtener datos específicos de la compañía de transporte, esta fue dirigida a los usuarios y socios de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, con el objetivo de conocer estados de opinión y hechos, que fueron fundamentales para determinar la situación actual y tomar decisiones que favorezcan a la compañía en un futuro.

2.5.2 La Entrevista

“Una entrevista es un procedimiento diseñado para obtener información derivada de las respuestas verbales que una persona proporciona a preguntas orales. (Dessler, 2001:216).

Esta es una conversación que puede ser entre dos o más personas, en donde intervienen, el entrevistador; que es quien formula las preguntas, y el entrevistado; quien las contesta, para realizar una entrevista se recurre a una guía, como un formulario o esquema de cuestiones que ayudaran a orientar la conversación.

2.5.2.1 Tipos de entrevista

- a) **Entrevista estructurada:** Llamada también formal o estandarizada. Se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, se plantean idénticas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger la respuesta entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen el encuestador.

- b) **Entrevista no estructurada:** Es más flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a las preguntas, su contenido, orden, profundidad y formulación se encuentran por entero en manos del entrevistador.

Si bien el investigador, sobre la base del problema, los objetivos y las variables, elabora las preguntas antes de realizar la entrevista, modifica el orden, la forma de encauzar las preguntas o su formulación para adaptarlas a las diversas situaciones y características particulares de las personas que fueron sujetos de estudio.

La entrevista fue realizada a nivel de dirección y fue de tipo no estructurada ya que permitió determinar las expectativas y actitudes, que toman los directivos en cuanto a la solución de problemas que se presentan en la compañía de transporte de taxis convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”.

2.6 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

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

- a) El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- b) La experiencia del entrevistado.
- c) Número de entrevistas que se requiere hacer.
- d) Naturaleza de la información que se desea obtener.
- e) El cuestionario para la encuesta:

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

En esta investigación se procedió a realizar un modelo de encuestas con respuestas según la escala de Likert, el cual no ayuda a tener mayor facilidad al momento de contestar las preguntas, el número de encuestas realizadas fue de 138, con respecto a los encuestados fueron miembros de la compañía, es decir, a los socios, conductores y usuarios.

También se procedió a realizar una entrevista para los directivo y personal administrativo de la Compañía, los mismos que supieron indicarnos las falencias y fortalezas que tienes como organización dentro y fuera de la compañía.

El número de entrevistas realizadas es de 3 por motivo de que la compañía se encuentra legalmente constituida desde hace un tiempo determinado, por el cual no está bien definida la estructura organizacional, y actualmente se cuenta con los siguientes directores:

- 1). Presidente
- 2). Gerente General
- 3). Secretaria

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

El autor (**Tamayo, 2005:176**) expresa que, “La Totalidad de un fenómeno de estudio, incluyendo la totalidad de una unidad de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrado un conjunto N de unidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación”.

En vista de que la diferencia entre la población y la muestra es mínima, se cree conveniente la aplicación del cuestionario a todos los socios o la realización de un censo para obtener los datos de la población. De acuerdo a los datos proporcionados, la población investigada para este trabajo es de 287 personas, como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 6 Determinación de la Población

Ítem	Descripción	Población (N)
1	Personal Administrativo	4
2	Socios	68
3	Clientes frecuentes	215
	Total	287

Fuente Segmento de mercado
Elaborado por Tatiana Pérez Vera

La población que se consideró para poder determinar la muestra corresponde a los directivos, socios y usuarios diarios de la compañía “Costamóvil & Servicios S.A”, en el cantón Salinas.

2.7.2 Muestra

En términos cuantitativos, se utilizó el sistema de muestreo ya que es “el procedimiento que la mayor parte de las personas ven con suspicacia” (Benassini, 2001, pg. 67). Al llevar a cabo este método de investigación, se reduce el tiempo y el costo del estudio al no tener que aplicar las encuestas a toda la población.

De igual manera, otra ventaja recae en que se obtienen “datos más precisos y detallados, que con los que se recaban por medio de todas las unidades, al realizar menos encuestas.” (Benassini, 2001, pg. 74).

- Para determinar el tamaño de muestra de la Parte administrativa y Socios, la muestra será igual a la de la población por ser una población pequeña.
- Para la parte clientes se trabajó con muestras probabilísticas y con un muestreo aleatorio simple.

En este caso todos los miembros de la población tienen una probabilidad distinta de cero de ser seleccionados como unidad muestral. Esta probabilidad puede ser calculada de antemano y no es necesario que sea igual a todos los elementos y con un muestreo aleatorio simple porque una vez censado el marco de la población se asigna un número a cada miembro y se eligen las unidades muestrales.

Dónde:

N= 29199 (Cantidad obtenida por el último censo realizado)

Z²= 1.96

p= 0.5

q= 0.5

e= 5%

n= 137,7557844

Entonces: Se aplica la siguiente fórmula para una Población finita.

Población

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Fuente Segmento de mercado
Elaborado por Tatiana Pérez Vera

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)215}{(0.05)^2 (215 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)(215)}{(0,0025)(214) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{206}{0,5350 + 0,9604}$$

$$n = \frac{206}{1,4954}$$

$$n = 138$$

Una vez realizada la fórmula para determinar el tamaño de la muestra, se obtuvieron el número de encuestas a aplicarse.

2.8 PROCEDIMIENTOS

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

Por lo general los procedimientos se llevan a cabo para concretar los procesos. Son conjunto de descripciones necesarias para desarrollar una actividad relacionada a un proceso, y que cambia de acuerdo a los tipos de resultados esperados en una empresa o compañía.

La presente investigación se desarrolló el siguiente procedimiento para obtener una mejor información:

1. El planteamiento del problema.
2. Formulación del problema.
3. Justificación del tema.
4. Operacionalización de las variables.

5. Definición de la población.
6. Selección de la muestra.
7. Elaboración del Instrumento de Investigación.
8. . Aplicación de Instrumentos
9. . Recolección de Datos

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación, se realizó analizando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo la investigación, que nos brinda un fácil entendimiento

2.8.2 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Se considera importante procesar la información recolectada mediante las técnicas e instrumentos, lo cual aportará en los procesos administrativos, con el fin de mejorar la calidad del servicio que ofrece la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, que se ajuste a las necesidades de los usuarios.

1. Ordenamiento de datos
2. Organización de datos
3. Tabulación de datos
4. Elaboración de tablas y respectivos gráficos
5. Análisis de datos
6. Conclusiones y Recomendaciones
7. Diseño de la Propuesta
8. Revisión de la Propuesta

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COMPAÑÍA

1.- Nivel de Educación

Con respecto a esta pregunta, las respuestas fueron muy relativas, porque la mayoría de los socios e integrantes de la Junta General de accionistas son personas preparadas que han culminado sus estudios primarios y secundarios, e incluso existen profesionales que han obtenidos sus títulos en diferentes especializaciones, aunque existen con un porcentaje mínimo, personas que no han culminado sus estudios, esto es por, fuerzas mayores, falta de recursos económicos, falta de apoyo de los padres.

2.- Porque se afilió a la compañía

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede dar a conocer que existe una equidad entre afiliarse por pertenecer a una organización seria y responsable, con la finalidad de brindar un servicio garantizado entre, por conveniencia propia para evitar inconvenientes con la comisión de tránsito del ecuador, por tales motivos decidieron afiliarse a esta Compañía de transporte para sentirse seguros, aunque con un porcentaje mínimo ciertos socios están en la Compañía porque les agrada el trabajo que realiza.

3.- Tiene usted conocimiento sobre los objetivos de la compañía

Al consultarle al personal administrativo y a los socios de la compañía Costamóvil & Servicio S.A, respecto a que si tienen conocimientos sobre los objetivos de la organización, una gran cantidad de socios, manifestaron no tener claros los objetivos de la compañía, porque no existen objetivos claros y precisos, los cuales les sirvan para laborar con el propósito de llegar cumplirlos.

Una parte de los entrevistados expresaron que, tienen objetivos planteados pero no tienen el conocimiento necesario, ya que cada uno tiene propuesto metas diferentes, aunque, cuando se trata de algún propósito para la organización todos trabajan por cumplirlo.

Cabe indicar que se llegó a la conclusión de que la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “Costamóvil & Servicios S.A”, no cuenta con el planteamiento de objetivos.

4.- Se comunican las decisiones que toman los directivos a los socios

En cada reunión o asamblea que se realiza con los socios y miembros de la Compañía de transporte de taxis, se da a conocer cada tema a tratar, las situaciones que existen en ese momento referente a la Compañía, para que no solo tengan conocimiento de aquello el personal administrativo, sino cada uno de los socios, para que puedan dar criterios que beneficien a la compañía.

Es necesario dar a conocer que todos los integrantes de la compañía exponen sus criterios para dar solución a los posibles problemas que se presenten en su momento, entonces, se puede expresar que, con un porcentaje mayoritario se da a comprender que todos los integrantes tienen conocimiento de las tomas de decisiones que se necesitan.

5.- Reciben capacitaciones por parte de la Compañía

Realiza la entrevista se puede tener el conocimiento de que en la compañía no existe capacitaciones que beneficien a los conductores, socios y personal administrativo. No se realizan capacitaciones que beneficien y estimulen los socios, ya que ellos por lo general, son personas mayores que piensan que no es necesario ser capacitados, porque, ellos tienen años laborando en la prestación de servicio, y que conocen a diario lo bueno y lo malo, aunque si exista una planificación en la compañía acerca de las capacitaciones a ofrecer están de acuerdo a asistir a ellas.

En las capacitaciones se aprende, pero no hay quien dirija dichas capacitaciones, aunque están conscientes de que les servirá de mucho para ofrecer mejor servicio, pero no disponen de alguien que les brinden charlas para subir la autoestima y tratar mejor al usuario.

6.- ¿Cree usted que es necesario que reciban capacitaciones para mejorar el servicio y atención al cliente?

En esta pregunta todos coincidieron en sus respuestas, porque creen que si es necesario capacitarse, ya que actualmente existen muchos inconvenientes al tratar al cliente, a veces no hay días buenos y estamos de mal genio y lo primero que hacemos es desquitarnos con el usuario, o al contrario existen usuarios que no saben tratarnos, y nosotros como conductores salimos a la defensa, por eso creemos necesario que se nos capacite en este ámbito, porque así nos ayudará a entender al cliente y a saberlo tratar en ciertas dificultades, porque cabe recalcar que quien queda mal no es el conductor, sino la Compañía a la que pertenece. Y así el cliente no tenga la razón en ciertos casos siempre debemos dársela.

Es necesario tener en cuenta que los usuarios y cliente son “Primero”, así tengamos la razón, debemos dársela al usuario. Así nuestros clientes tendrán de nosotros una excelente educación brindada.

7.- En qué área cree usted pertinente capacitar al personal de la compañía

Con la gran mayoría de opiniones se llega al acuerdo que necesitan ser capacitados en el área de relaciones humanas, ya que en esta, se aprende tanto de los valores que se necesitan tener siempre en cuenta, para que presten un servicio de excelencia.

El área que creen pertinente que necesitan ser capacitados les beneficia de mucho, porque aprenderán más, y de esta manera sabrán cómo tratar al cliente, siendo amables, respetuoso y sobre todo brindarles seguridad y comodidad, que harán que el usuario se sienta contento y para su próximo traslado preste el servicio de taxis a la Compañía “Costamóvil & Servicio S.A” del cantón salinas.

8.- Considera que las actividades laborales son realizadas en equipo de trabajo

En esta pregunta sus respuestas fueron muy claras y precisas, porque dieron a conocer que todas las actividades que se realizan son en unión, aún más cuando se trata de ayudar a alguien. Siempre están trabajando en equipo tanto los socios como el personal administrativo, ya que se les ha manifestado el trabajo de esta manera, para que mutuamente se ayuden en cualquier dificultad que pueda existir.

Es necesario Indicar que todos están de acuerdo con las actividades que se realiza en la compañía, no existe ningún inconveniente entre ellos, siempre están a la disposición de cualquier problema, mutuamente dan las posibles soluciones, y todos trabajan en unión para poder realizan un trabajo con eficiencia y responsabilidad, las reuniones y asambleas les hacen fortalecer la integración entre ellos para que se mantengan siempre unidos y puedan trabajar sin ninguna complicación dentro y fuera del ámbito laboral.

9.- Tiene conocimiento de los que es un Diseño Organizacional

Dentro de las personas entrevistadas manifestaron que si tienen conocimiento lo que es el Diseño Organizacional, pero que en la Compañía no se cuenta con un Modelo que les ayude a fortalecer la organización.

Es necesario tener un diseño organizacional, para que la compañía pueda tener una estructura orgánica, cuáles serían sus funciones y como nos ayudaría en la misión, visión, y objetivos claros para poderlos cumplir, y saber cuál es el propósito de la compañía.

10.- Cree usted que la compañía cuenta con una estructura organizacional bien definida

En la compañía se cuenta con el Gerente General, Presidente y Secretaria, con un porcentaje mayoritario, los socios y el personal administrativo, creen no tener una estructura definida. Porque les falta implementar más directivos para que la compañía logre consolidarse y tener una estructura organizacional adecuada, donde les permita tener integrantes capacitados en diferentes áreas.

Es necesario conocer los cargos y puestos que se les puede otorgar para que puedan desempeñar un trabajo adecuado de acuerdo a sus especialidades, y que de esta manera las labores que realicen sean para el beneficio de la compañía, siendo estas realizadas con eficiencia y eficacia.

Entonces, se puede comprender que la compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, no cuenta con una estructura organiza definida por tales motivos, no se puede tomar decisiones inmediatas, porque solo existen tres miembros que están a cargo de la administración de la organización.

11.- Cree usted necesario la implementación y elaboración de un modelo Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte de taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Consideran necesario y de suma urgencia la elaboración e implementación de un Modelo de Diseño Organizacional, para que la compañía pueda establecer bien la misión, visión y objetivos a plantear.

Es necesario ya que nos ayudará a identificarnos como una organización bien definida, los miembros sabrán cómo llevar a cabo los propósitos y metas, sin tener complicaciones al momento de comprenderlas.

Por tales razones la mayoría piensa que les servirá de mucho porque les otorga varios beneficios como tener una excelente administración para ejercer cualquier actividades y de esta manera fortalecerla en unión con los integrantes, les ayudará a tener una comunicación adecuada entre ellos, mejorar el servicio que prestan, tratando al usuario de manera adecuada sin groserías y mal humor.

Al momento de escoger alternativas para posibles soluciones a los problemas, les ayudará a tomar decisiones inmediatas y adecuadas, con el planteamiento de estrategias y políticas que se deben considerar en su momento para afrontar cualquier tipo de eventualidad. También se considera de mucha importancia porque al tener un diseño organizacional realizado correctamente nos conducirá a una mayor innovación y mejoras en el servicio al usuario por parte de cada uno de los socios y de la compañía.

También nos beneficiara porque tendremos la facilidad de conocer nuestras fortalezas y debilidades dentro y fuera de la organización, analizaremos a nuestros competidores y a los posibles competentes que existan en el mercado de transportistas, y sabremos cómo tratar de sobrellevarlos.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Como se ha mencionado anteriormente en el presente trabajo, y como es evidente en la Provincia de Santa Elena existen muchas compañía de taxis actualmente nuevas y otras que ya tienen años en el mercado ofreciendo sus servicio con una calidad excelente, por tales motivos la compañía, organizada por el Gerente General Sr. Santiago de la Cruz, y el Presidente Sr. Jacinto Alarcón, se les procedió a realizar la entrevista en el lugar de trabajo.

De acuerdo al análisis e interpretación de las entrevistas se determina lo siguiente:

1.- Con respecto a las instalaciones físicas de las compañía existen dos estructuras bien definidas las cuales son las de oficina y sala donde se desarrollan las reuniones o asambleas; ambos con las adaptabilidades y recursos necesarios para el normal desenvolvimiento de sus actividades.

2.- Las personas entrevistadas consideran que el proceso de salir adelante en la compañía de taxis, y el ejercicio de la profesión empresarial exige conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y atributos pero sobre todo es un arduo trabajo para lograr la formación y el desarrollo que el proceso exige.

3.- Pero se deberá tomar en cuenta en todo momento las relaciones por medio de las cuales las personas bajo el mando de los jefes deberán perseguir las mismas metas; esto implica crear un marco sólido y comprensible en el cual puedan trabajar unidos y mantenerse estables dentro de la compañía, tanto como esta se encuentre en el mercado.

4.- Resaltan la importancia de trabajar con una política basada en la satisfacción total de los socios como la de mantener un ambiente de armonía en el trabajo diario, contando con la información y experiencia vividas; para ello la compañía

demuestra interés en la superación laboral y personal de los integrantes, mediante las actualizaciones de conocimientos acorde a sus actividades desempeñadas para que puedan enfrentar las adversidades que se presenten de la misma manera cubriendo las necesidades personales en lo referente a lo económico como reconocimiento a sus habilidades laborales.

5.- Puntualizan y recomiendan la existencia de modelos estructurales para la compañía, y que estos sean de conocimiento de todo el personal para poder ser aplicados; como punto principal mencionan la misión, visión y objetivos, siendo estos la razón de ser de la empresa, así también el servicio que se debe dar a los usuarios en lo que respecta a la buena atención al cliente.

6.- Mantienen una planificación como adaptabilidad a situaciones futuras, y mencionan que se debe invertir en la preparación y actualización de conocimientos porque siempre habrá más y mejores formas de realizar las actividades, lo cual garantizará que el servicio cumpla con los altos estándares de calidad; al esforzarse todos los días por ser la mejor compañía de la provincia; por lo cual se valora el trabajo en equipo tanto del personal administrativo y el esfuerzo de los socios.

Cabe indicar que estas entrevistas fueron realizadas tanto a los socios como al personal administrativo de la Compañía de Transporte de Taxis convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, por tales motivos se llegó a la conclusión de que la compañía necesita un diseño organizacional adecuado para que puedan laborar los socios de una manera organizada.

7.- Los miembros de la Compañía al momento de la realización de la entrevista dieron a conocer todas sus inquietudes y propuestas que les gustaría que se les presente para la mejora de la compañía, ya que actualmente tiene poco tiempo de

legalización y con el desarrollo del diseño organizacional implementarán una estructura organizacional que les servirá de gran utilidad para la compañía.

Por ello, es de suma importancia que se le propongan la implementación de un diseño organizacional que les permita el desarrollo de la misma.

Todas las entrevistas fueron realizadas al personal administrativo de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “Costamóvil & servicios S.A”, ubicada en el cantón salinas, todas las preguntas fueron dadas a conocer con sus respectivas explicaciones por qué se las realiza, es necesario dar a conocer que, sus respuestas fueron muy claras.

También dieron a conocer sus inquietudes acerca de los que es un Diseño Organizacional, se les explico y al final todos están de acuerdo con la implementación del mismo.

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A USUARIOS

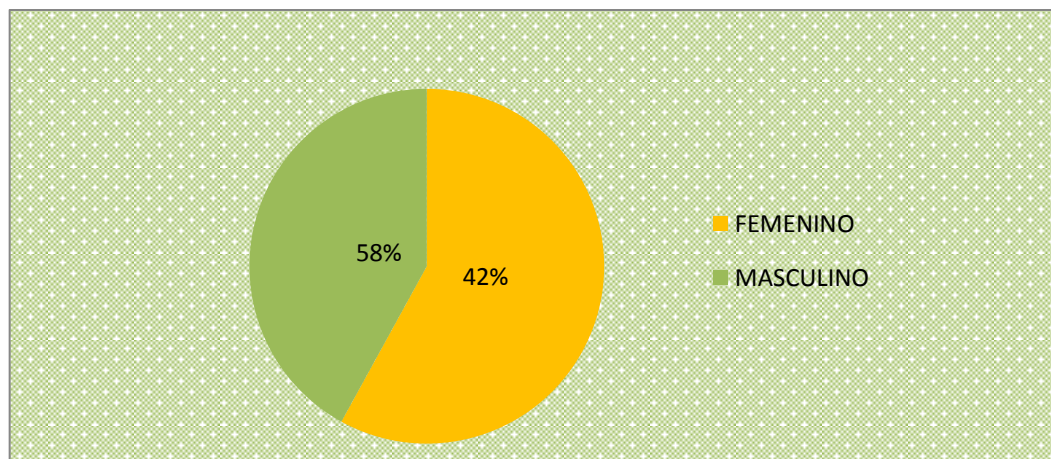
1). Género

Tabla 1 Género

<u>GÉNERO</u>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	80	58,0	58,0	58,0
	Masculino	58	42,0	42,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 1 Género



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

El presente gráfico representa la totalidad de las personas que fueron encuestadas en calidad de usuarios, cantidad que se la determinó como muestra. Siendo el porcentaje mayor del sexo femenino y con un porcentaje mínimo del sexo masculino.

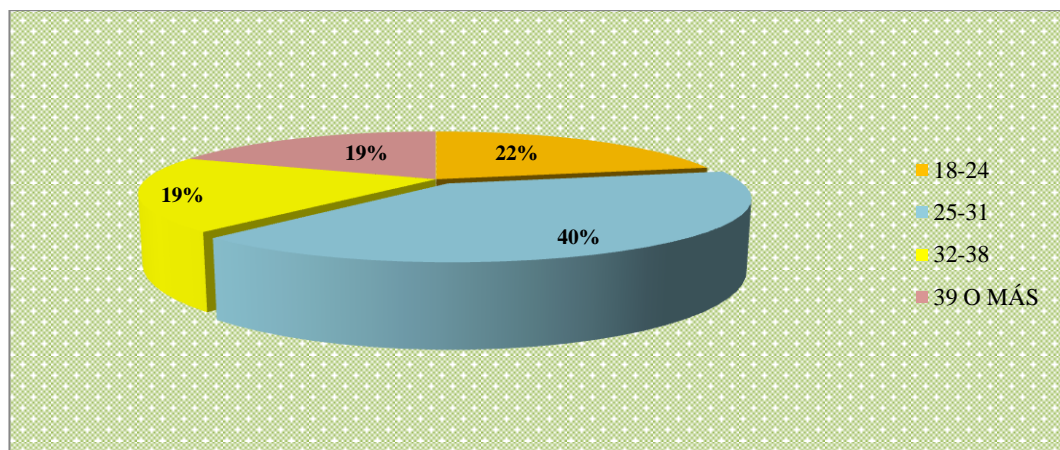
2). Edad

Tabla 2 Edad

EDAD		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-24	30	22	22	21,7
	25-31	55	40	40	61,6
	32-38	27	20	20	81,2
	39 O MÁS	26	18	18	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 2 Edad



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez

El presente gráfico representa la edad de las personas que fueron encuestadas en calidad de usuarios, cantidad que se la determinó como muestra. Teniendo una cantidad equivalente entre 18 – 24 años y de 32 años en adelante. También se obtuvo con un resultado mayor con la edad de 25 años a 31 años de edad.

3). En el último mes, ¿Cuántas veces usted tomo un taxi amarillo?

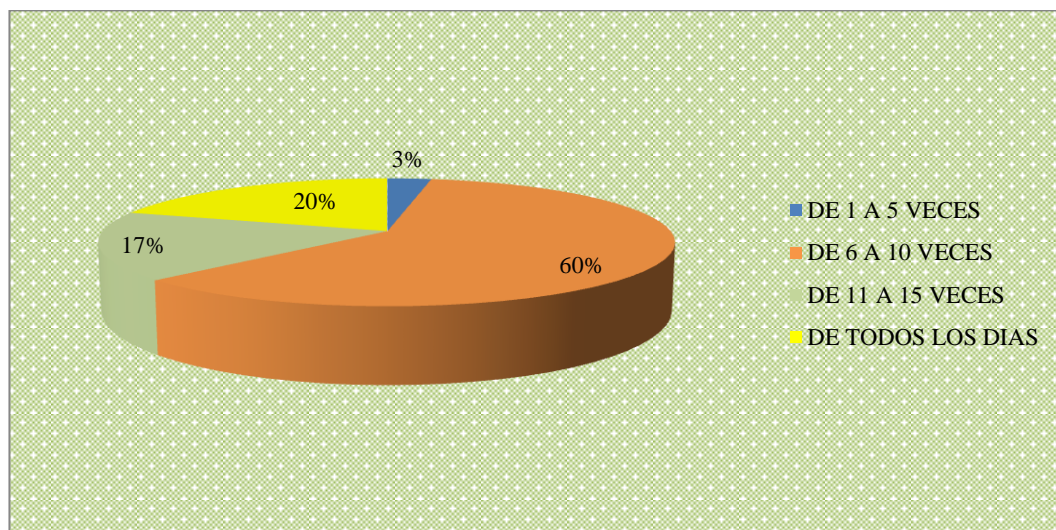
Tabla 3 Necesidad del servicio

P 1		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	de 1 a 5 veces	4	2,9	2,9	2,9
	de 6 a 10 veces	82	59,4	59,4	62,3
	de 11 a 15 veces	24	17,4	17,4	79,7
	de todos los días	28	20,3	20,3	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 3 Necesidad del servicio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Más de la mitad del porcentaje normal de las personas encuestadas mencionaron que en efecto han solicitado del servicio de 6 a 10 veces al mes, mientras que con la cantidad muy mínima de los encuestados indicaron haber solicitado el servicio de 1 a 5 veces al mes.

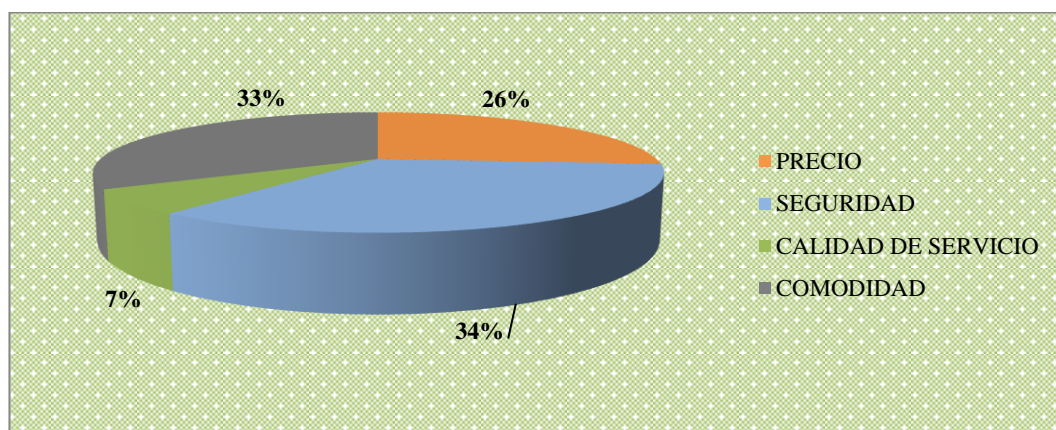
4). ¿Al momento de elegir un taxi que factor considera?

Tabla 4 Factores a considerar

	P2	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Precio	36	26	26	26
	Seguridad	48	34	34	61
	Calidad De Servicio	9	7	7	67
	Comodidad	45	33	33	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 4 Factores a considerar



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

El factor importante que consideran los usuarios al momento de elegir el servicio de un taxi es una cantidad mayor que fue considera por la seguridad, mientras que el treinta por ciento opto por la comodidad, u otros encuestados dieron a conocer que es por el precio y con mínimo de encuestados indicaron que por el servicio de calidad que ofrecen

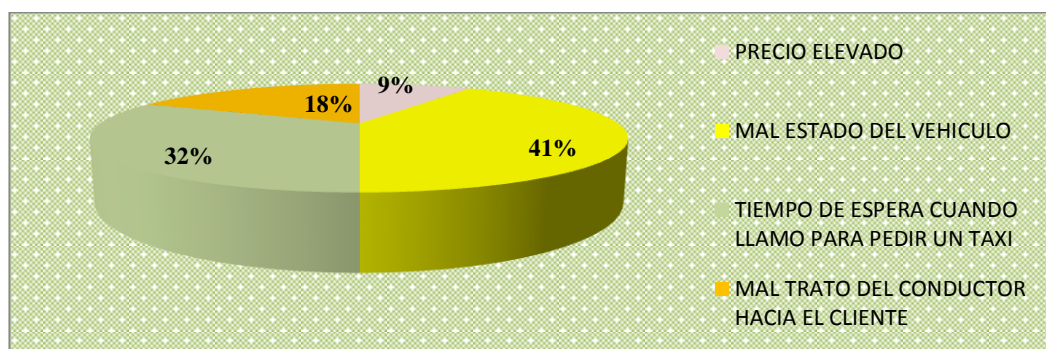
5). ¿Cuáles consideras que son los principales problemas a la hora de prestar el servicio de taxi?

Tabla 5 Problemas del servicio

P 3		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Precio elevado	12	9	9	9
	Mal estado del vehículo	57	41	41	50
	Tiempo de espera cuando llamo para pedir un taxi	44	32	32	82
	Mal trato del conductor hacia el cliente	25	18	18	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 5 Problemas del servicio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Esta pregunta fue formulada a las personas que mencionaran el principal problema a la hora de usar el servicio de taxi. Con una cantidad máxima de encuestados indicaron uno de los mayores problemas es el mal estado del vehículo, y con un mínimo de encuestados indicaron el tiempo de espera cuando solicitan el servicio.

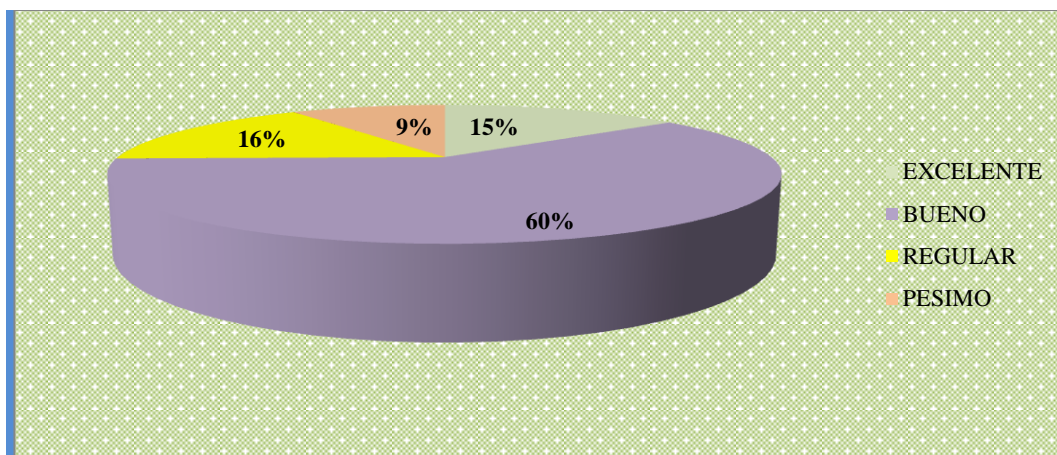
6). ¿Cómo califica el servicio en función al precio?

Tabla 6 Calificación en cuanto al precio

P4		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Excelente	20	15	15	15
	Bueno	83	60	60	75
	Regular	22	16	16	91
	Pésimo	13	9	9	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 6 Calificación en cuanto al precio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Se muestra evidente en esta pregunta que las personas encuestadas consideran que el precio es bueno, mientras que con una cantidad mínima dijeron que es regular ya que ciertos taxistas exageran un poco al momento de cobrar las carreras que realiza, para transportarnos de un lugar a otro muy cómodos y seguros. U otros encuestados dieron a conocer con una cantidad pésima el precio.

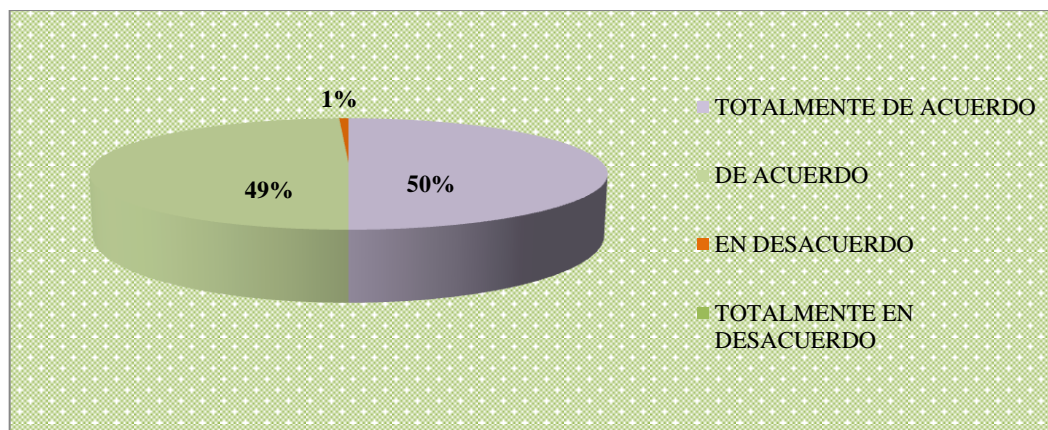
7):¿La compañía debe tener una comunicación eficaz con sus socios para brindar un servicio rápido para el usuario?

Tabla 7 Comunicación con los socios

P5		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Totalmente de acuerdo	69	50	50	50
	De acuerdo	68	49	49	99
	En desacuerdo	1	1	1	100
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 7 Comunicación con los socios



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Del total de los usuarios encuestado, determinan que están totalmente de acuerdo en que debería existir una comunicación eficiente y eficaz para brindar un mejor servicio, y con un porcentaje de igualdad de las personas nos dice que están de acuerdo.

8). ¿Qué le molesta al momento de subir a un taxi?

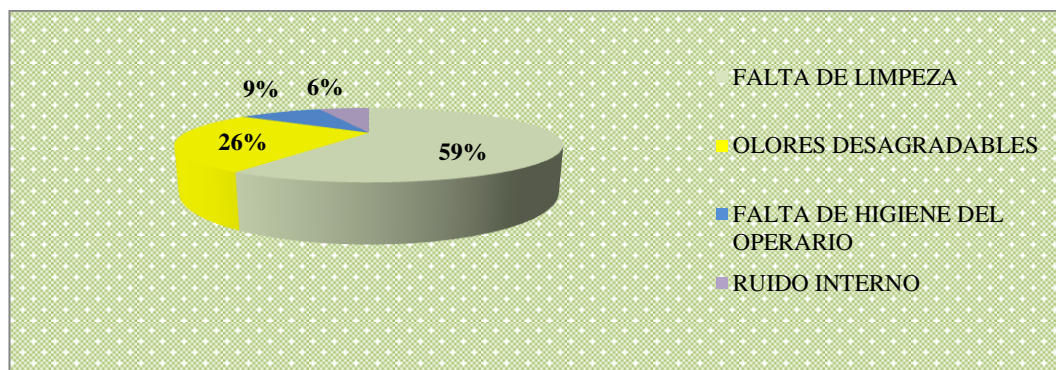
Tabla 8 Molestias en cuanto al servicio

P6		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Falta de limpieza	81	59	59	59
	Olores desagradables	36	26	26	85
	Falta de higiene del operario	13	9	9	94
	Ruido interno	8	6	6	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 8 Molestias en cuanto al servicio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Con una cantidad excelente de los usuarios encuestado, determinan que lo más molesto al momento de subir a un taxi es encontrarse con la falta de limpieza, mientras que una cantidad mínima nos dice que le molesta los olores desagradables, u otros porcentajes pésimos indicaron que no les agrada la falta de higiene del operario, y por último el ruido interior, esto sería cuando el usuario va un poco estresado y existe ruido como músicas, celulares, conductor cantando u otros.

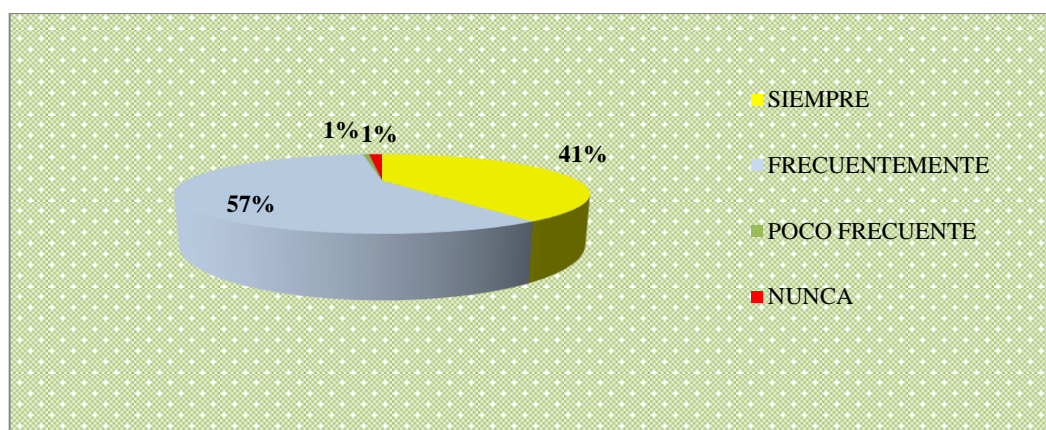
9).¿Cree usted que los conductores de la compañía reflejan un trabajo en equipo al momento de alguna emergencia?

Tabla 9 Trabajo en equipo de los conductores

P7		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Siempre	56	41	41	41
	Frecuentemente	79	57	57	98
	Poco frecuente	1	1	1	99
	Nunca	2	1	1	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 9 Trabajo en equipo de los conductores



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Con respecto a esta pregunta la mayoría de los encuestados nos dieron a conocer con que es frecuentemente el trabajo en equipo que reflejan los integrantes de las compañías, ya que esto solo ocurre en casos de suma urgencias, otros indicaron que siempre, mientras que tenemos un porcentaje mínimo de encuestados que es poco frecuente y nunca.

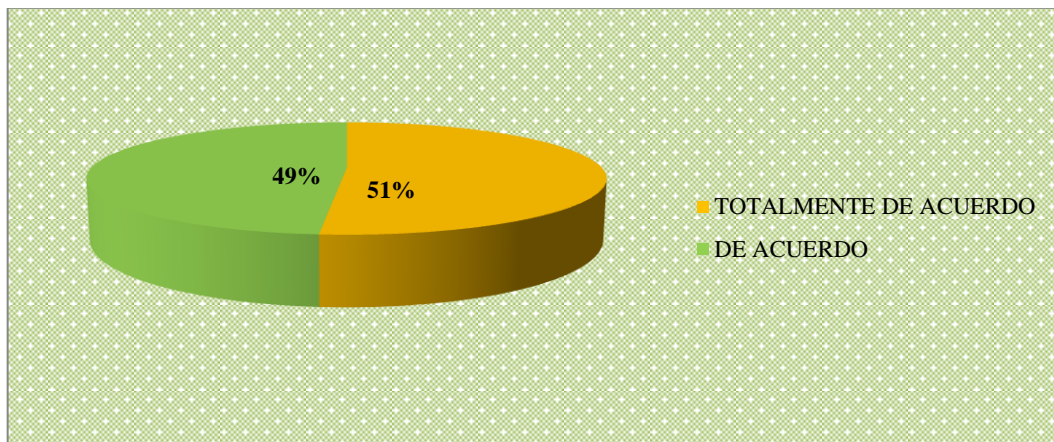
10).¿Considera usted necesario que se capacite a los socios para mejorar el servicio al cliente?

Tabla 10 Capacitaciones para mejorar el servicio

P8		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Totalmente de acuerdo	71	51	51	51
	De acuerdo	67	49	49	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 10 Capacitaciones para mejorar el servicio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Personal encuestado con cantidad máxima dieron a conocer que está totalmente de acuerdo que se los capacite ya que son muy necesarios para el buen desenvolvimiento laboral y atención al cliente.

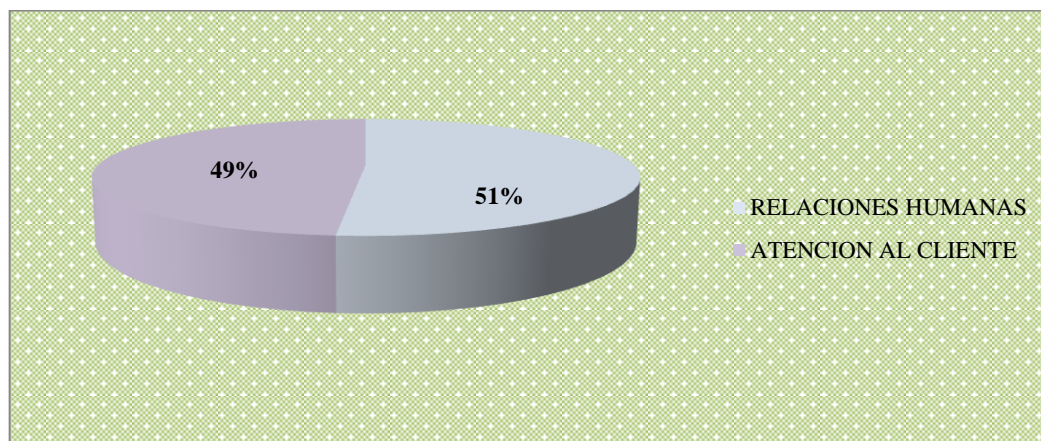
11).¿Qué tipo de capacitación considera que se debe dar a los conductores?

Tabla 11 Capacitaciones a los conductores

P9		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Relaciones Humanas	71	51	51	51
	Atención al Cliente	67	49	49	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 11 Capacitaciones a los conductores



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Los encuestados consideran que los socios de las compañías deben capacitarse en el área de relaciones humanas ya que conocerán respecto a valores y es de gran aprendizaje para ellos, u otros optaron porque se capaciten en atención al cliente, ya que es el trato diario que ellos demuestran con el cliente y es de mayor utilidad para prestar un servicio de calidad.

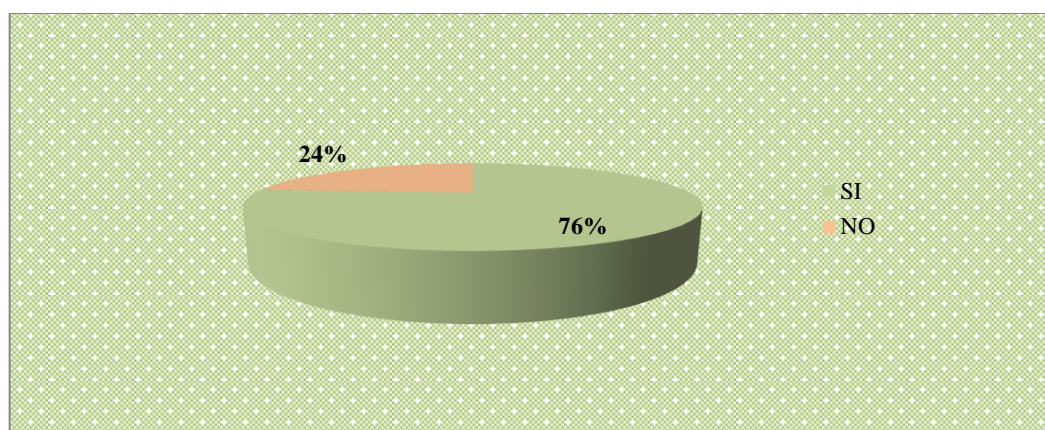
12).¿Sabía usted que un Diseño Organizacional facilitará la administración efectiva para prestar una mejor calidad de servicio?

Tabla 12 Conocimiento del diseño organizacional

P10		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Si	105	76	76	76
	No	33	24	24	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 12 Conocimiento del diseño organizacional



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

En esta pregunta los encuestados en su totalidad nos reflejan que si tienen conocimiento de que, con un diseño organizacional facilitaría la administración y se prestaría un servicio excelente, mientras que una parte mínima de los encuestados desconocen el significado de diseño organizacional y escogieron la opción no.

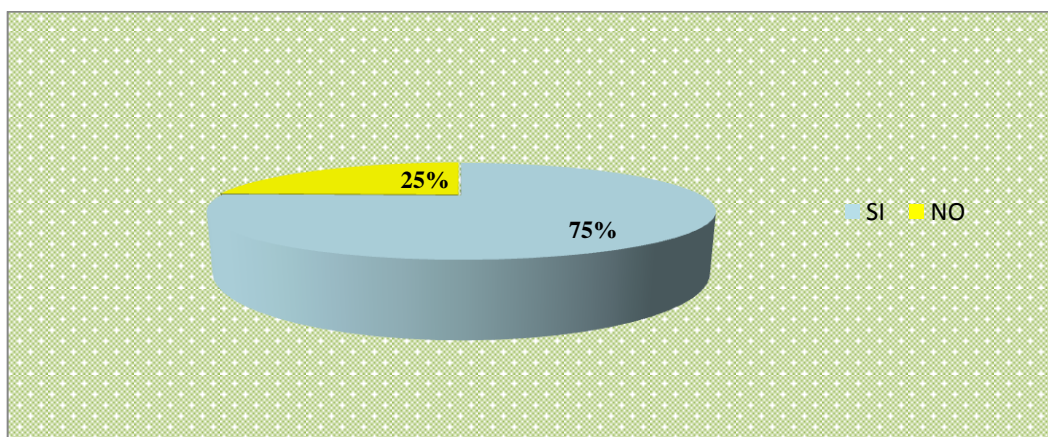
13).¿Cree usted importante que la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “Costamóvil & Servicios S.A”, implemente un Diseño Organizacional para el crecimiento empresarial?

Tabla 13 Importancia de Implementar un Diseño Organizacional

P11		FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
Válidos	Si	104	75	75	75
	No	34	25	25	100
	Total	138	100	100	

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

GRÁFICO 13 Importancia de Implementar un Diseño Organizacional



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Tenemos que los encuestados si consideran importante que se implemente un diseño organizacional para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

3.4 COMPARACIÓN DE RESULTADOS

La Compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” es una organización que busca satisfacer las necesidades de los usuarios brindando un servicio de transporte dentro y fuera de la Provincia de Santa Elena.

No se puede olvidar que el cliente usuario percibe el servicio globalmente y un detalle puede tener una importancia determinante en el resultado final. Tanto es así, que si un eslabón de la cadena falla, el resultado global del servicio es considerado como malo para satisfacer al cliente.

Es muy importante considerar la capacitación al conductor profesional tanto en atención al cliente como operacional, así se logrará la excelencia. De esta manera ayudará al conductor a tratar de una manera adecuada y agradable a los clientes, así ellos, tendrían una buena imagen de la compañía y sobre todo del conductor que la traslado a su lugar destinado.

La cultura de servicio influye en los usuarios para comportarse y relacionarse con métodos orientados hacia el servicio “el cliente primero” El estilo directivo, los valores predominantes y las normas de comportamiento influyen en los clientes internos y externos y en los resultados de calidad en los momentos críticos de contacto con el cliente.

Se puede decir que, la estructura organizacional que presenta la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” , muy pocas veces permite tomar decisiones para lograr los objetivos institucionales, cabe indicar que la estructura organizacional es la distribución formal de los empleados dentro de la empresa y para que ésta sea considerada eficaz debe facilitar y no obstruir el logro de los objetivos, convirtiéndose así en un aspecto

fundamental para proporcionar un ambiente apropiado que viabilice y facilite el trabajo.

La estructura determina la división del trabajo en subunidades que trabajan coordinadamente., en un diseño organizacional toman decisiones sobre la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización; el objeto del diseño organizacional es el de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las organización. Cabe indicar que los resultados obtenidos, mediante la implementación de las encuestas a los usuarios es muy satisfactoria, aunque en ciertos casos desconocen el nombre de la organización, pero nos indicaron que de ahora en adelante, al momento de prestar un servicio de transporte de taxis llamarían a la empresa para solicitar los servicios de un vehículo.

En las entrevista realizadas se puede apreciar que tanto el personal administrativo como los socios no están orientados a lo que la empresa realmente desea, no tenían el conocimiento necesario sobre cómo es de importante un diseño organizacional, para que la compañía tenga una mejor estructura, tanto como la misión, visión, valores y sobre todo tener una estructura definida, la cual sirva de soporte para la organización

La compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” desea contar con la implementación de un Manual o modelo de diseño organizacional de inmediato así se tendría un objetivos claro para poder fijar metas y obtener inmediatamente resultados para el mejor desenvolvimiento de la compañía. Con las entrevistas realizadas se pudo considerar que todos los integrantes de la compañía están de acuerdo con que se implemente un diseño organizacional, porque, les ayudaría de mucho en la organización y así se pondrían metas para alcanzarlas con el propósito de tener una compañía que ofrezca un excelente servicio de calidad.

3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.5.1 Conclusiones

1) Se establece que la compañía necesita una estructura orgánica acorde a su situación actual, y la inexistencia de un manual de información detallada y delimitada de las funciones de cada departamento y cargo que integra la compañía.

2).En la encuesta realizada a los usuarios se determina que se encuentran inconforme con el trato que les brinda el conductor, ya que en ciertas ocasiones suelen ser un poco groseros con el cliente.

3).La compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, necesita establecer una cultura organizacional, las cuales sean consideradas en la compañía para poder tener un desenvolvimiento adecuado a las actitudes y aptitudes que presente en su debido momento..

4). Se establece considerar el manual de procedimientos.

5).Es importante la implementación de un Diseño Organizacional, para poder considerar todos los aspectos necesarios de la compañía, conocer cuáles son los factores claves con los siguientes análisis de acuerdo a las matrices planteadas.

Se llegó a estas conclusiones principales que es importante la implementación del Diseño Organizacional para poder plantear estrategias concretas y claras que sirvan como soporte en las actividades para las ventajas competitivas en el mundo del mercado transportista.

3.5.2 Recomendaciones

Una vez realizadas las conclusiones se las considera como base principal para recomendar lo siguiente a la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “Costamóvil & Servicios S.A”

1).Elaborar e implementar una estructura organizacional para la compañía de transporte de Taxis Convencional “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, con la finalidad de dar a conocer de forma clara y precisa cuál es su nivel jerárquico.

2).Elaborar un programa de cursos para la capacitación del personal, lo cual garantizará un mejor desempeño laboral, buen trato a los usuarios, así, ellos se sentirán satisfechos por el servicio que prestaron.

3).Actualización de programas y dar a conocer los valores que posee la compañía y de qué manera se los puede ejecutar.

4).Se recomienda realizar e implementar un manual de normas y procedimientos.

5).Implementación de un modelo de diseño organizacional. Es necesario también considerar que con un Diseño Organizacional se pueden cumplir los objetivos y metas propuestas por la compañía, así, cada integrantes tanto de la parte administrativa como los socios, estará comprometido con la organización, y sus actividades laborales serán precisas y estarán claramente bien desempeñadas, con el único propósito de ser cada día mejores con el servicio de transportación de puerta a puerta que ofrecen dentro y fuera de la Provincia de Santa Elena. Siendo reconocidos en el mercado por el excelente servicio que prestan y porque logran satisfacer al usuario.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A.” EN EL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.”

4.1 PRESENTACIÓN

La compañías de transporte de Taxi Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, necesita tener una base fundamental para poder construir el tipo de empresa que desea darse a conocer por la calidad y calidez en el servicio que ofrecen a sus potenciales usuarios dentro y fuera de la Provincia de Santa Elena.

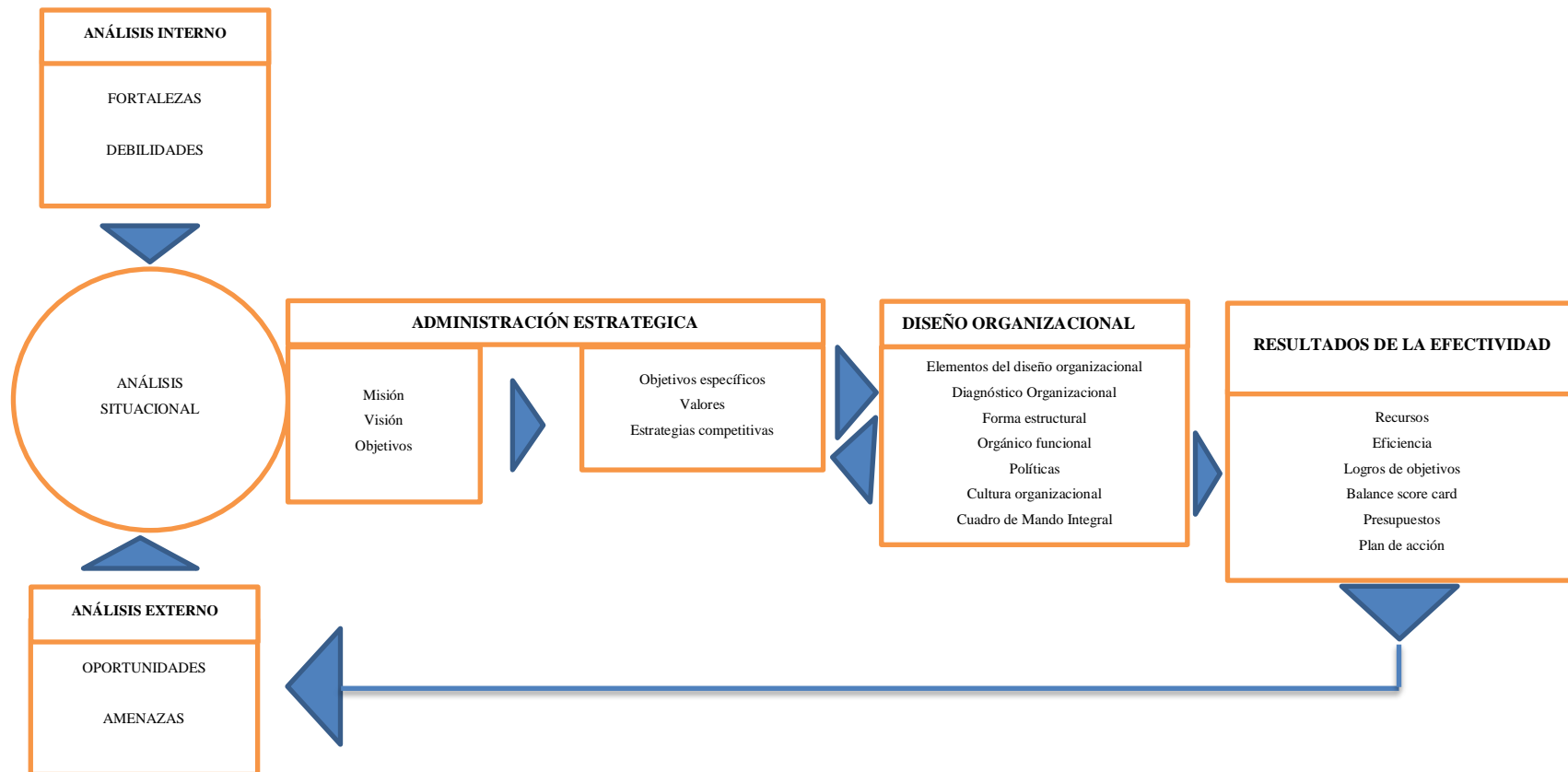
Es necesario tener conocimiento como está estructurada la empresa, quiénes integran la administración y cuáles son los socios que la conforman. Cabe recalcar que es importante que cuenten con un diseño organizacional para tener un control de funcionamiento de la compañía y de los socios, como se lleva a cabo las tareas, actividades que se realizan diariamente y como sobrellevarlas en el momento.

La compañía de transporte de taxi brinda un servicio de traslado dentro y fuera de la Provincia, siendo de calidad y comodidad los vehículos que pertenecen a esta empresa, pero se debe de tener en cuenta ciertas directrices que conforman la organización para que asuman compromisos de satisfacción en la prestación de su servicio, con el fin de cumplir las expectativas de sus usuarios.

El compromiso de satisfacción en la prestación de su servicio es principalmente la atención al cliente, ya que debe ser con cortesía y amabilidad, porque de esta manera el cliente recibe un trato adecuado

4.2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

CUADRO 7 Modelo Organizacional



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
 Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.3 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.3.1 Análisis Situacional

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

4.3.1.1 Análisis Externo

CUADRO 8 Análisis Externo

ANALISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento de población	Mala implementación de políticas
Crecimiento en nuevos mercados	Desastres naturales
Mejoramiento de calles	Cambio de rutas impuestas por el gad
Conductores desean capacitarse	Robo de las unidades vehiculares

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

La Provincia de Santa Elena, es un balneario que atrae a cientos de turistas que requieren venir a disfrutar de las playas y lugares en la ruta del Spondylus en sus temporadas altas, esto representa una gran oportunidad de ingresos para la compañía, ya que la afluencia de pasajeros se torna abundante en esos meses, no obstante la compañía no solo subsiste del turismo, de lo contrario, el índice de natalidad está en crecimiento, aumentando el nivel de población.

4.3.1.1.1 MEFE (Análisis externo de la organización)

El crecimiento poblacional es el factor más importante y con mayor peso que se debe de aprovechar, esto indica mejorar el servicio para que la Compañía de transporte de Taxis Convencionales Costamóvil & Servicios S.A, lidere el mercado y así reducir las amenazas, siendo la más significativa a la competencia local.

CUADRO 9 MEFE (Matriz de evaluación de factores externos)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento de población	0,40	4	0,16
Crece en nuevos mercados.	0,20	2	0,40
Aumento de turistas en feriado	0,25	3	0,75
Mejoramiento de calles	0,5	1	0,5
Conductores desean capacitarse	0,10	2	0,2
TOTAL	1,0		3,45
AMENAZAS			
Mala implementación de políticas	0,40	4	1,16
Desastres Naturales	0,15	1	0,15
Aparición de nuevos competidores.	0,10	2	0,2
Robo de las unidades vehiculares	0,35	4	1,4
TOTAL	1,0		2,91

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Se puede observar que la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, tiene un total ponderado de oportunidades de 3,45 de oportunidades; esto significa que la Compañía aprovecha las oportunidades y minimiza los posibles efectos negativos de las amenazas ponderados en 2,91.

4.3.1.2 Diagnóstico participativo

Análisis de alternativas.- La Compañía de transporte De Taxis Convencionales COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A, presentará un análisis, mediante una sesión de trabajo con los socios y personal administrativo de la compañía, el cual nos permitió aportar ciertas estrategias que nos servirá para detectar las fortalezas y amenazas que pueden subsistir en cualquier instante, e incluso nos sirve de soporte para la participación de los demás socios no activos.

4.3.1.2.1 Análisis de los involucrados

Análisis de Involucrados.- Los involucrados dentro de la compañía de transporte de taxis convencionales Costamóvil & Servicio S.A son:

CUADRO 10 Análisis de los involucrados



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Ambos son los involucrados que se encuentran en la Compañía, ya que para tomar alguna decisión todos se reúnen para tomar ciertas decisiones que beneficien en un futuro para la compañía de transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”.

4.3.1.3 Análisis Interno

CUADRO 11 Análisis interno

ANALISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Legalmente constituida como compañía.	Inexistencia de una estructura organizacional que refleje la situación actual de la compañía, en lo que respecta a los cargos existentes.
Unidades de transporte propio y moderno.	Ausencia de un manual de funciones para los conductores
Personal calificado.	Estructura organizacional no permite tomar ciertas de cisiones
Calidad del servicio	Falta de manuales de normas y procedimientos

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez

La Compañía de Transporte de Taxi Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS SA”, es considerada como una empresa, legalmente constituida como compañía, no presenta alguna complicación legal que impida acceder a beneficios establecidos por la ley. Tienen vehículos con alta tecnología, los cuales benefician en mucho, porque el usuario se siente cómodo y seguro, ya que las unidades son nuevas y modernas. Sin embargo, la compañía también tiene ciertos inconvenientes, que impiden el desarrollo de la misma y entorpecen el camino hacia su progreso, estas dificultades se encuentran denotadas por la falta de calidad en el servicio que brinda el transporte, dado que no existe un manual de procedimientos y funciones que guie a los miembros de la compañía y sobre todo

a los conductores de las unidades, hacia un comportamiento ético profesional que ayude a enaltecer la imagen de la compañía y capte una mayor cantidad de usuarios.

Uno de los problemas existentes en la compañía, es la falta de colaboración entre los socios, porque obstaculizan en gran medida la toma de decisiones importantes para la compañía.

4.3.1.3 1 MEFI (Análisis interno de la organización)

Al momento de obtener los resultados de los factores internos que inciden en la Compañía de Transporte de Taxis convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, se puede observar las mayores fortalezas con que cuenta la organización.

CUADRO 12 MEFI (Matriz de Evaluación de Factores internos)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Legalmente constituida como compañía.	0,05	3	0,15
Unidades de transporte propio y moderno.	0,30	4	1,2
Personal calificado.	0,35	4	1,4
Responsabilidad y puntualidad en su servicio	0,25	4	1
Calidad de servicio.	0,05	4	0,2
TOTAL	1,00		3,95
DEBILIDADES			
Inexistencia de una estructura organizacional que refleje la situación actual de la compañía, en lo que respecta a los cargos existentes.	0,30	1	0,3
Ausencia de un manual de funciones para los conductores	0,10	2	0,2
Estructura organizacional no permite tomar ciertas decisiones	0,10	2	0,2
Falta de manuales de normas y procedimientos	0,30	1	0,3
Tareas laborales no se dividen de acuerdo a la especialización	0,20	1	0,2
TOTAL	1,0		1,2

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Se compara el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades.

Se obtuvo como resultado que las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 3,95 contra 1,2 de las debilidades

4.3.1.4 Matriz FODA

CUADRO 13 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Legalmente constituida como compañía. 2) Unidades de transporte propio y moderno. 3) Personal calificado. 4) Responsabilidad y puntualidad en su servicio 5) Calidad de servicio. 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Inexistencia de una estructura organizacional que refleje la situación actual de la compañía, en lo que respecta a los cargos existentes. 2) Ausencia de un manual de funciones para los conductores 3) Estructura organizacional no permite tomar ciertas de cisiones 4) Falta de manuales de normas y procedimientos 5) Tareas laborales no se dividen de acuerdo a la especialización
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1). Crecimiento de población 2). Crecer en nuevos mercados. 3). Aumento de turistas en feriado 4). Mejoramiento de calles 5). Conductores desean capacitarse. 	<p style="text-align: center;">FO (Maxi-Maxi) .F5-O5</p> <p>Dar capacitaciones de atención al cliente a los socios y personal administrativo de la compañía</p>	<p style="text-align: center;">DO (Mini-Maxi) D1-04 Brindar un manual de funciones a los conductores</p>
<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mala implementación de políticas 2. Desastres naturales 3. Aparición de nuevos competidores. 4. Robo de unidades vehiculares 5. Competencia local 	<p style="text-align: center;">FA (Maxi-Mini)</p> <p>F4- A1 Brindar seguridad y comodidad a los usuarios al momento de trasladarse a un lugar.</p> <p>F2-A5 Implementación y ejecución del diseño organizacional</p>	<p style="text-align: center;">DA (Mini-Mini)</p> <p>D5- A3 Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil</p> <p>D5- A5 Utilizar herramientas promocionales para atraer más clientes</p>

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.4 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

4.4.1 Misión

La Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A” Brinda servicio de transporte de puerta a puerta, mediante una atención personalizada asistida por conductores profesionales, contando con unidades modernas, proporcionando comodidad y seguridad a nuestros usuarios, siempre actuando con responsabilidad social, aportando al desarrollo socio-económico de la Provincia de Santa Elena.

4.4.2 Visión

Liderar el servicio de transportación de taxis a través del mejoramiento continuo, mediante la innovación, en base a un modelo de estructura organizacional, que origine el desarrollo integral tanto del personal administrativo como el de los socios otorgando un servicio de calidez y confort a todos los usuarios.

4.4.3 Objetivo General de la Compañía

Fortalecer el servicio de transporte de taxi, mediante la participación de socios activos, considerando los principios éticos y el talento humano, administrando eficientemente los recursos con mayor rentabilidad, otorgando la satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios en la Provincia de Santa Elena

4.4.4 Objetivos específicos

1. Determinar la situación actual del servicio a prestar de la compañía.
2. Evaluar la cultura organizacional, los valores morales y éticos, practicando principios de responsabilidad.
3. Determinar recursos económicos de la compañía e identificando factores claves para que nos conduzcan al éxito.

4. Desarrollar una relación entre socios y usuario, obteniendo la satisfacción permanente del usuario.

4.4.5 Estrategias

Las estrategias es la base fundamental en cualquier empresa, para poder competir ante otras en el mercado, ya que existen varias estrategias en el ámbito del transporte terrestre que aportan al desarrollo de La compañía de transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, con la finalidad de lograr mayor demanda y beneficiar a los usuarios que prestan el servicio de traslado de un lugar a otro.

Las principales estrategias encontradas en la matriz de análisis FODA son las siguientes:

- 1).Dar capacitaciones de atención al cliente a los socios y personal administrativo de la compañía
- 2). Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil
- 3). Brindar seguridad y comodidad a los usuarios al momento de trasladarse a un lugar.
- 4). Utilizar herramientas promocionales para atraer más clientes
- 5). Brindar un manual de funciones a los conductores

6). Implementación y ejecución del diseño organizacional

La compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, tiene una de las principales estrategias que es dar capacitaciones en atención al cliente, ya que es el trato que se califica primero al momento de prestar un servicio.

La Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, con las estrategias antes mencionada podrá prestar un excelente servicio de transporte puerta a puerta, ya que, tanto el personal administrativo como los socios estarán bien capacitados para brindar servicio.

4.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.5.1 Elementos del diseño organizacional

La Compañía de transporte de taxi Convencional “COSTAMÓVIL & SERVICIO S.A” actualmente consta de una estructura muy compleja, aunque nos sirve de soporte para tomar decisiones, pero no es la adecuada, ya que cuenta con simples departamento no establecidos que son: el Presidente y Gerente General, estos miembros de la compañía son importantes, pero es considerable tener más departamentos para poder dar a conocer diferentes ideas y proponerlas en las juntas de accionistas.

Los elementos de una organización comprende la distribución de departamentos y actividades dentro de ella, con estas divisiones el personal podrá realizar actividades de forma eficiente y eficaz.

También es necesario tener más elementos para realizar cambios en los momentos oportunos según los cambios en el mercado. Pero que también tengan la flexibilidad necesaria para realizar cambios en el momento oportuno y adaptarse al sistema cambiante del mercado.

En el proceso de un diseño organizacional participan seis elementos claves, los cuales son:

4.5.1.1 Especialización del Trabajo

Dentro de la Compañía se puede realizar diferentes actividades las cuales pueden ser divididas de acuerdo a su especialización, es decir, de acuerdo al perfil que posee cada integrante de la compañía.

Es importante realizarlas de esta manera, ya que los administradores ya no realizarían un sin número de tareas sino que se enfocarían a una específica.

4.5.1.2 Departamentalización

Una vez que la compañía haya deducido las actividades y otorgadas a cada miembro de la misma, estas se agrupan y se las llama departamentalización, porque nos ayuda a coordinar y realizar un excelente desempeño laboral dentro de la empresa.

4.5.1.3 Cadena de Mando

En la Compañía de Transporte de Taxi Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, se cuenta con el Presidente que es la máxima autoridad, el cual, da a conocer las decisiones a los socios y conductores de la compañía.

De esta manera se toman decisiones correctas, ya que en las reuniones la máxima autoridad pone en conocimiento los posibles problemas y los integrantes debaten las alternativas o dan a conocer sus diferentes opiniones para de esta manera fomentar un trabajo en equipo sin discusiones al momento de implantar las decisiones.

4.5.1.4 Amplitud de Control

La Compañía de Transporte de Taxi Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, cuenta con 68 socios, los cuales actualmente se encuentran activos 28, ellos realizan sus actividades diariamente, en las reuniones o asambleas que se establecen, también se emplean factores de destrezas entre Presidente y socios, así se maneja un direccionamiento eficaz, con el único objetivo de realizar actividades y tareas inmediatas, aunque el Presidente Sr. Jacinto Salomón siempre está en contacto diario con el Gerente Sr. Santiago de la Cruz para cualquier nueva disposición y este a su vez la ponga en marcha.

4.5.1.5 Centralización y Descentralización

Dentro de la compañía existe un grado de descentralización ya que quienes toman las decisiones son; el Presidente y Gerente General, con los socios y conductores, cada uno da su criterio para poner en consideración sus opiniones para debatirlas y asignar cual es la adecuada para el progreso de la compañía.

4.5.1.6 Formalización

Existe una formalización al momento de realizar las actividades, ya que las normas y procedimientos se encuentran estandarizados, esto hace que la persona que realiza el trabajo tenga poco poder de decisión en lo que realizará, cuando lo realizará, y como lo realizará.

Cada socio considera que manejen sus actividades laborales de la misma, así se generará un servicio de calidad y satisfacción a los clientes y usuarios.

4.5.2 Objetivo del diseño organizacional

El objetivo de la estructura organizacional para la compañía de transporte de Taxi Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, es definir los procedimientos e indicadores de la organización y delegación de las actividades, para tomar decisiones y lograr una coordinación eficiente

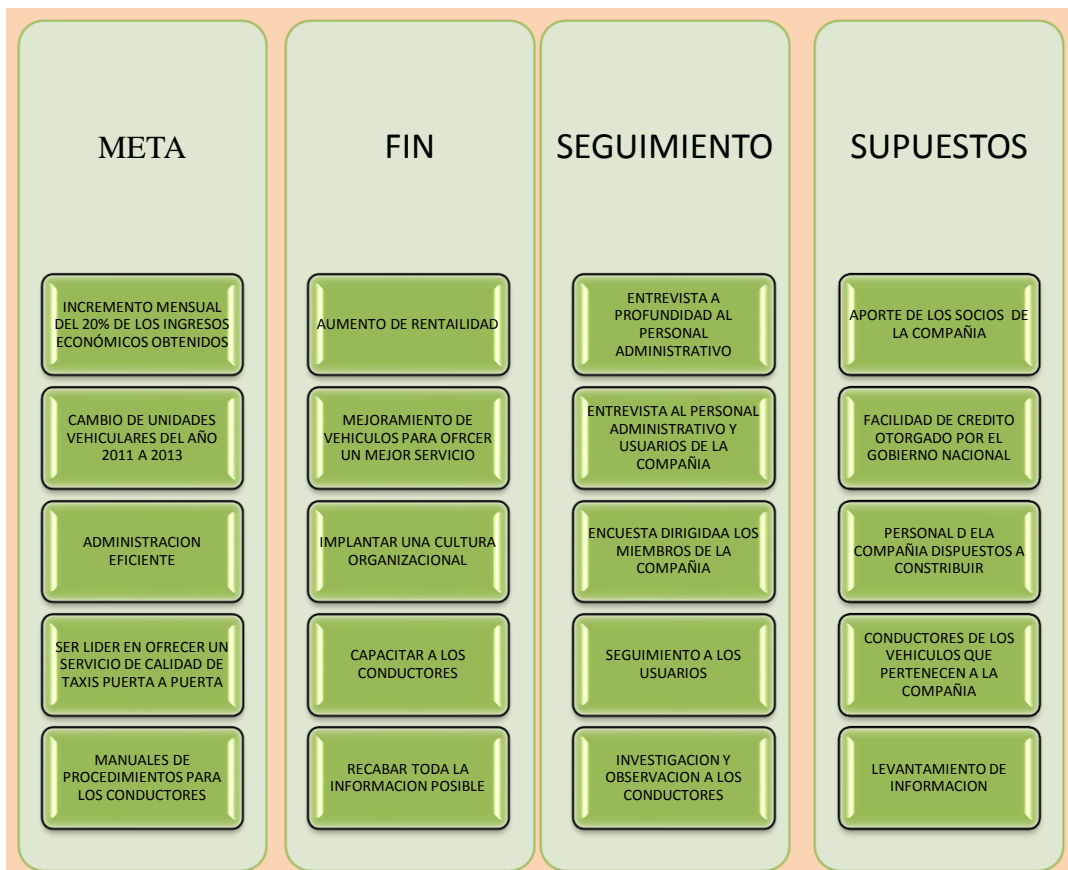
4.5.3 Diagnóstico Organizacional

4.5.3.1 Marco Lógico

El marco lógico sirve de mucho para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, porque nos ayuda a facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos.

Esta matriz nos brinda un propósito fundamental que es el proceso de la estructura de planificación y nos ofrecer comunicación e información relativa de la organización de la compañía.

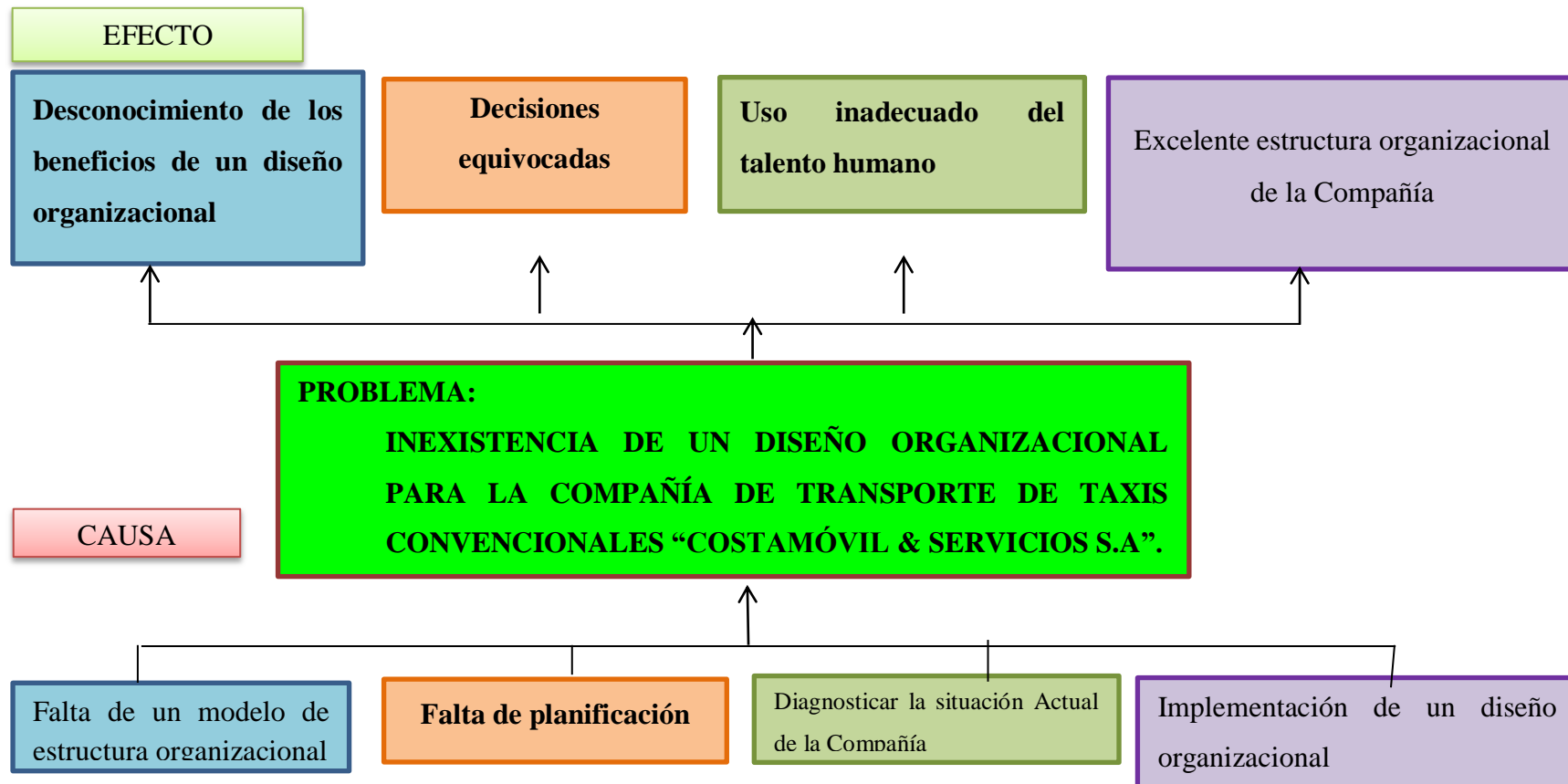
CUADRO 14 Matriz Marco Lógico



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.3.2 Árbol de Problemas

CUADRO 15 Árbol de problemas



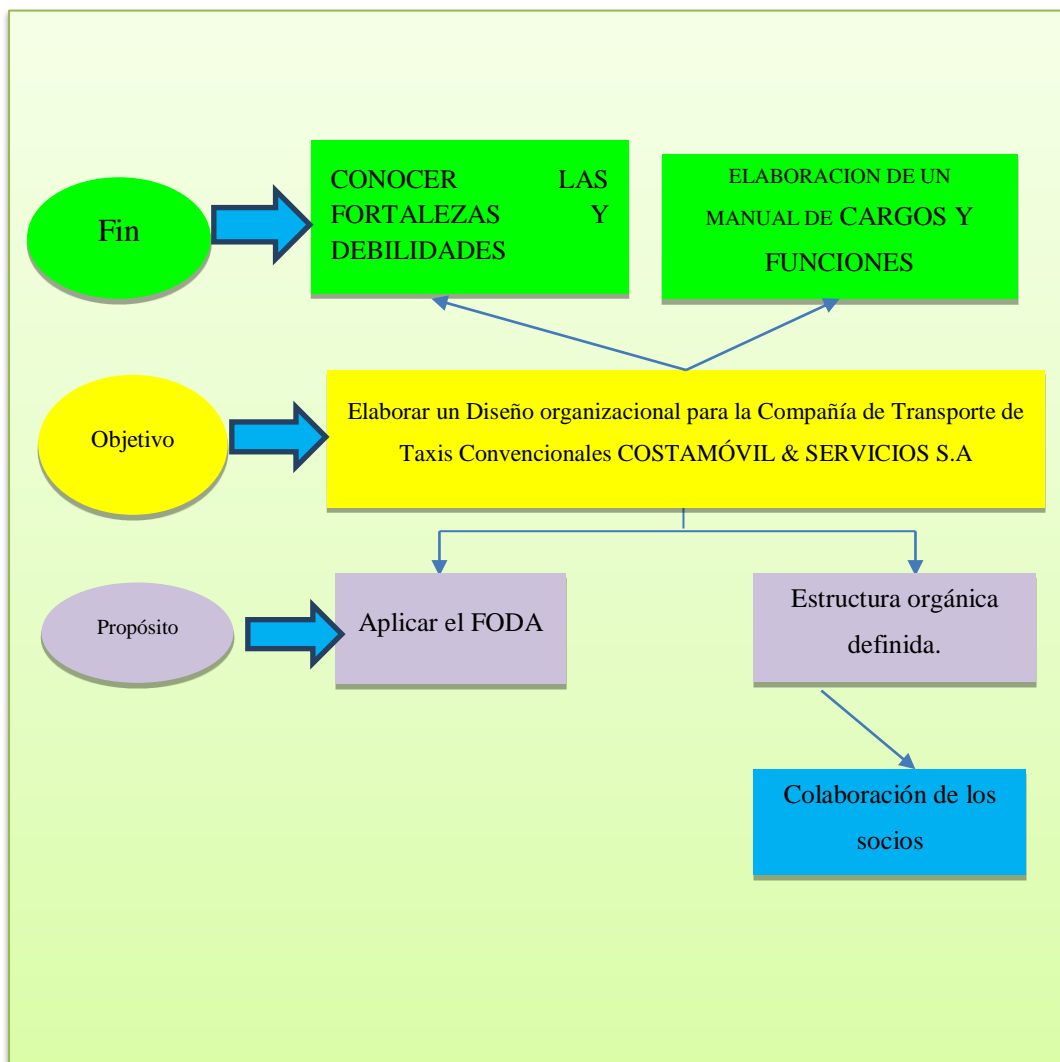
Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "Costamóvil & Servicios S.A"
 Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.3.3 Árbol de objetivos

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

A continuación la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIO S.A”, presenta los siguientes objetivos.

CUADRO 16 Árbol de objetivos



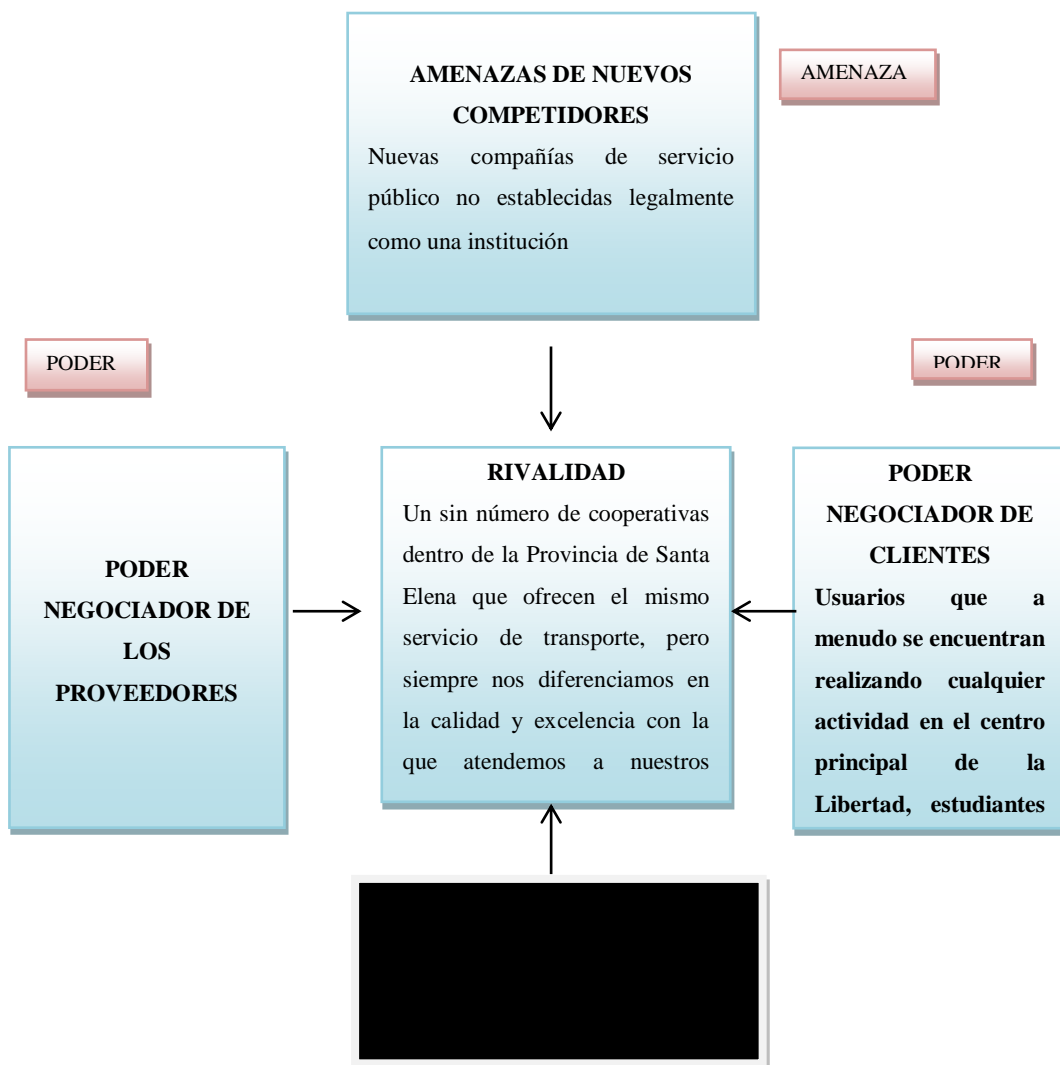
Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.3.4 Análisis de Porter

SECTOR DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A)

Análisis del mercado

CUADRO 17 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

En este gráfico se da a conocer como está actualmente la Compañía, cuáles son sus mayores competidores, y a qué segmento de mercado está dirigida la empresa.

En sí, podemos darnos cuenta que es un medio público donde no tiene un número de clientes fijos, pero sabemos que siempre habrá demanda, aun mas cuando es los días feriados. Siempre tendrá competidores, pero la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, tiene algo que les diferencia, es en el buen trato a sus usuarios, brindando una seguridad de primera, y con una excelente responsabilidad hacia el usuario que presta el servicio.

4.5.3.5 MATRIZ DE COMPETITIVIDAD

CUADRO 18 Matriz de competitividad

		ONCE DE DICIEMBRE		ALAS DEL TURISMO		TRAS MUEY	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en competencias							
Informalidad							
Posición de la parada	0.20	3	0.6	2	0.4	3	0.6
Calidad del servicio	0.10	4	0.4	3	0.3	4	0.4
Lealtad del cliente.	0.15	3	0.45	2	0.3	4	0.6
Investigación y desarrollo.	0.15	4	0.6	2	0.3	3	0.45
Nuevos Servicios	0.10	2	0.2	1	0.1	3	0.3
Servicio al cliente.	0.25	3	0.45	1	0.15	3	0.3
	0.05	4	0.4	1	0.1	3	0.3
	1.0	3	0.15	2	0.1	3	0.15
			3.25		1.75		3.1

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

Esta matriz nos da a conocer como se encuentran poseionados nuestros competidores, cuáles son sus ventajas, desventajas y factores que se deben considerar para lograr mayor competitividad con el resto de empresas de trasporte en la provincia de Santa Elena y de esta manera lograr la excelencia y el éxito de la compañía.

4.5.3.6 MBCG O MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

FIGURA 5. Matriz BCG



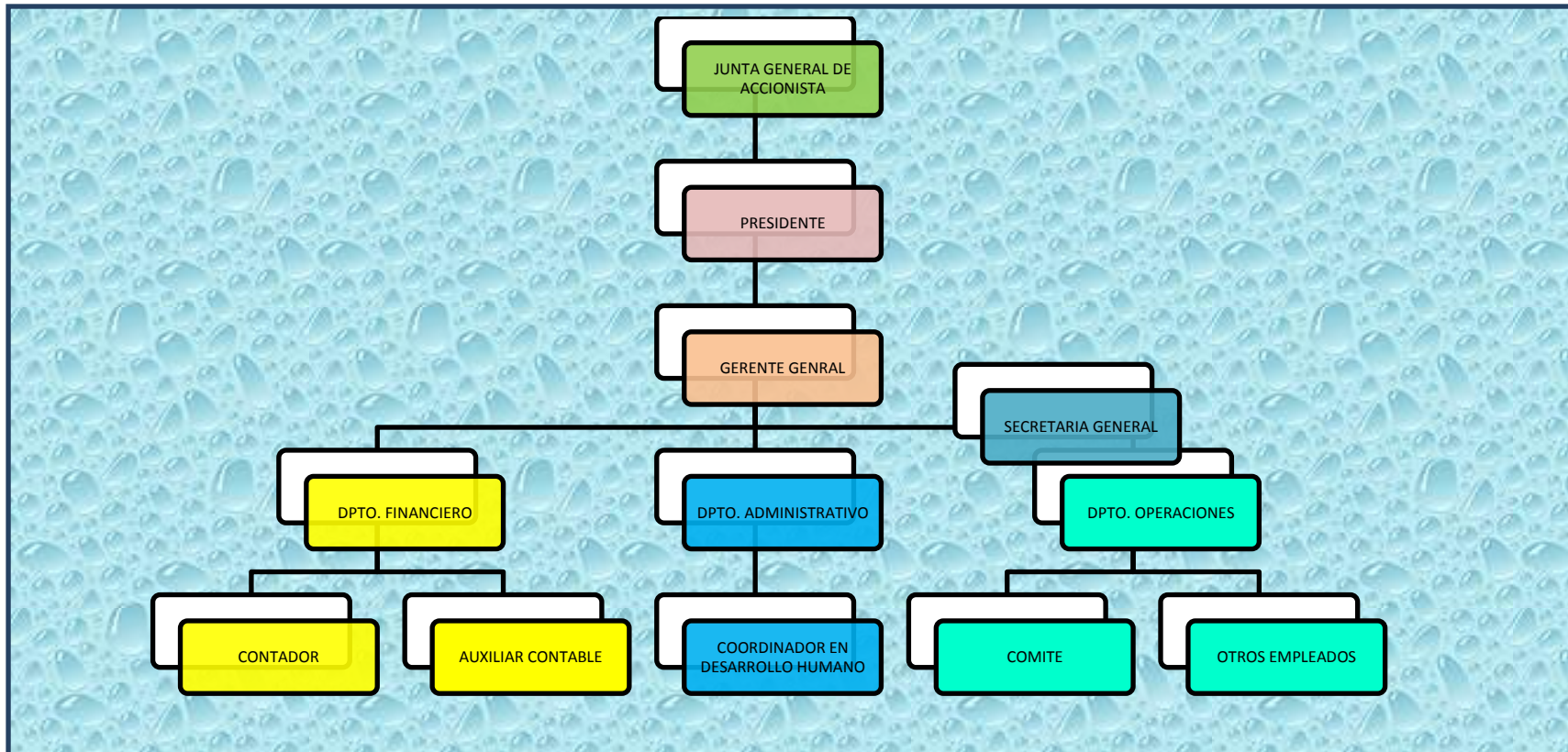
Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

En esta matriz la compañía de transporte de taxis convencionales Costamóvil & Servicios S.A mide el crecimiento y la participación del mercado, encontrándose el servicio que presta a los usuarios en producto de la “Vaca”, ya que no posee un alto crecimiento, pero si una alta participación de mercado, en un mediano plazo se espera que la Compañía llegue a la etapa de la estrella, logrando ser líder en el mercado, brindando servicio de calidad, mediante la implantación de un diseño organizacional. Sus fortalezas y oportunidades orientan a que la Compañía llegue a ser estrella, por cuanto cuenta con modernas unidades vehiculares.

4.5.4 Forma estructural de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”

CUADRO 19 Estructura Orgánica

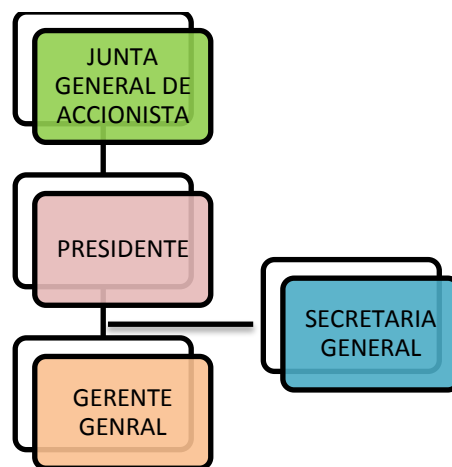


Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.4.1 Orgánico funcional

Es de suma importancia porque nos ayuda a reconocer las descripciones de los puestos, funciones y perfil de cada socio para ocupar un puesto de trabajo de acuerdo a la especialización que tenga.

CUADRO 20 Departamentalización de directivos de la compañía



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

El cuadro nos explica que de acuerdo al orden que están asignadas la directiva de la Compañía.

4.5.4.1.1 Junta General de Accionistas

4.5.4.1.2 Presidente

1.- Descripción del puesto:

Es la máxima autoridad de la compañía, de ella dependen los demás organismos. Los socios forman la Junta General cuando han sido citados para ejercer las funciones que los Estatutos señalan.

Las decisiones que se tomen en la Junta General son obligatorias para todos los socios.

2.-Funciones

- 1) Recibir y examinar los informes presentados por los organismos y cargos de la Compañía referentes al desarrollo de sus funciones.

- 2) Elegir entre los socios:
 - a) Presidente
 - b) Gerente General
 - c) Secretaria.

- 3) Examinar, modificar, aprobar o desaprobar el Balance.

- 4) Examinar, modificar aprobar o desaprobar el proyecto de distribución de excedentes cooperativos.

- 5) Examinar, modificar los Estatutos.

4.5.4.1.3 Gerente general

1.- Descripción del puesto:

Es el Sr. Santiago de la Cruz que se encarga de dirigir y controlar la normativa y política de la administración de recursos humanos, financieros, y comerciales que regulan el funcionamiento de la compañía con apegos a las leyes, decretos, acuerdos, reglamentos y manuales vigentes.

2.-Funciones

Se consideran las siguientes funciones:

- 1) Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- 2) Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- 3) A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- 4) Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- 5) Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- 6) Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente.
- 7) Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- 8) Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.

3.-Perfil requerido para el cargo:

Edad: 30-50 años
Sexo: indistinto
Estado civil : indistinto

Educación

Administrador de empresas
Dominar idioma ingles

Formación habilidades

Magister

Experiencia:

Cuatro (4) años de experiencias profesional relacionado con el cargo.

4.5.4.1.4 Secretaria general

1.-Descripción del puesto:

La Srta. Gisela Panchana es la encargada de redactar oficios, circulares y memorándum, lleva el debido control de las actas en cada reunión, mantiene todos los archivos ordenados, clasificados y ejecuta toda documentación ingresada dentro de la compañía.

- 1) Buena presencia.

- 2) Persona de buen trato, amable, cortés y seria.
- 3) Excelente redacción y ortografía.
- 4) Facilidad de expresión verbal y escrita.
- 5) Persona proactiva y organizada.
- 6) Facilidad para interactuar en grupos.
- 7) Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet
- 8) Brindar apoyo a todos los departamentos.
- 9) Desempeñarse eficientemente en su Área.
- 10) Aptitudes para la Organización.
- 11) Buenas relaciones interpersonales.
- 12) Dinámica entusiasta.
- 13) Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
- 14) Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

2.-Funciones

- 1) Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- 2) Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.

- 3) Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.
- 4) Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- 5) Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la compañía.
- 6) Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- 7) Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por tú jefe.
- 8) Mejorar y aprender continuamente.
- 9) Llevar un control de las actividades a realizar por sus jefes.
- 10) Realizar oficios, invitaciones solicitudes a diferentes autoridades de transito de la provincia de Santa Elena.

3.-Perfil requerido para el cargo

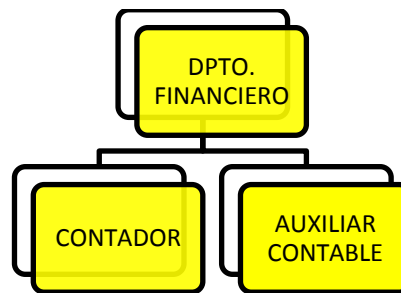
Edad: 20-30 años
Sexo: indistinto
Estado civil: indistinto.
Experiencia indistinta

4.5.4 2 Departamento Financiero

Objetivo: Revisar e integrar la información contable y financiera de la Compañía para la elaboración del estado financiero y análisis correspondiente.

El departamento financiero está compuesto de dos áreas, como se muestra a continuación:

CUADRO 21 Diagrama del departamento financiero



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.4.2.1 Contador

1.-Descripción del puesto

El contador de la Compañía es el encargado de administrar los recursos financieros de la misma y de optimizarlos entre cada uno de los departamentos. Está obligado a reportar a finales de mes los estados financieros, y anualmente los balances. Delega autoridad a su colaborador, entre sus funciones están:

2.-Funciones

- a) Establecer objetivos anuales para lograr el crecimiento de la compañía.
- b) Diseñar el programa de trabajo anual.

- c)** Informar oportunamente al directorio de situaciones no previstas en el cronograma de trabajo.
- d)** Buscar proyecto de inversión para la compañía y evaluarlos.
- e)** Manejar los valores monetarios por concepto de ingresos del (CEMA) buscando cumplir las obligaciones.
- f)** Participar en reuniones periódicas para analizar los avances de la compañía.
- g)** Participar periódicamente en auditorías internas del centro de mantenimiento. Para obtener valores reales de ingresos y egresos de la misma.
- h)** Analizar estados financieros de la compañía y entregar resultados con recomendaciones a la administración.
- i)** Preparar flujos de efectivos semanales para pronosticar pagos a los colaboradores de la compañía.
- j)** Realizar informes anuales. y entrega a la asamblea general en exposición una vez al año.
- k)** Recibir, validar y registrar las cobranzas diarias de los minutos caídos.
- l)** Archivar de forma cronológica los documentos de pagos y retenciones. Realizar un informe anual de objetivos alcanzados y no logrados.
- m)** Cumplir con las políticas de la compañía y ayudar al logro de la misión y visión.

3.-Perfil requerido para el cargo:

Edad: 30-45 años
Sexo: indistinto
Estado civil: indistinto.

4.-Descripción del puesto

1. Conocimiento, y destreza para manejar programas del Sistema Office: Word, Excel, PowerPoint; así como para el manejo de Internet intranet, entre otros, requeridos para la elaboración y presentación de informes, documentos internos y/o externos y todo aquello que sea requerido por su gestión.
2. Habilidad y destrezas para el cálculo de costos de producción, su análisis y presentación.
3. Conocimiento teórico práctico en legislación tributaria.
4. Conocimiento y destreza en el manejo del plan único de cuentas de empresas del sector.
5. Conocimientos en gestión de auditoría básica en procedimientos administrativos directamente relacionados con el proceso contable de la compañía.
6. Capacidad para determinar de forma eficaz, fases, etapas, metas y prioridades para la consecución de objetivos, a través del desarrollo de

planes de acción, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control necesarios para el buen funcionamiento de la compañía, con el fin de llegar a un objetivo común la excelencia en la prestación de servicios.

7. Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que son más viables para la consecución de los objetivos, basándose en un análisis exhaustivo de los posibles efectos y riesgos así como posibilidades de implantación.

8. Madurez y control de sus impulsos emocionales, con adecuados niveles de tolerancia a la frustración y seguridad en sí mismo

4.5.4.2.2 Auxiliar de contabilidad

1.-Descripción del puesto:

Dentro de la Compañía es el responsable de la nómina de los trabajadores, y el de llevar la contabilidad de la compañía trabajando en conjunto con el contador.

2.-Funciones

- a. Revisar y registrar diariamente todas las transacciones del área financiera.

- b. Revisar la caja chica y caja general.

- c. Revisar facturación.

- d. Recepción de facturas y verificación de cumplimiento de normativa tributaria.

- e. Registrar facturas y procesar pagos a proveedores, reembolso de gastos y cajas chicas Revisar cuentas y ejecutar cierre de balances de las compañías.
- f. Procesar pagos por nóminas y beneficios.
- g. Preparar información para respuestas requeridas por auditoría externa y organismo de control.

3.-Perfil requerido para el cargo:

Edad:	20-45 años
Sexo:	indistinto.
Estado civil:	indistinto.
Estudios	Administrativas, Ing. Comercial.
Experiencia	1 años.

4.-Conocimiento:

- a) Microsoft office. Manejo de Excel a nivel medio.
- b) Declaraciones.
- c) Sistema operativo, hojas de cálculo.

5.-Capacidades:

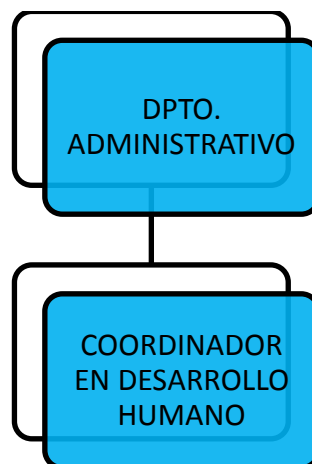
- a) Trabajo en equipo.
- b) Orientación a resultados y comprometido.
- c) Comunicativo.

d) Integridad.

4.5.4.3 Departamento administrativo

Objetivo.-Dirigir, controlar y supervisar la aplicación de las reglas y política de la compañía en el personal administrativo y operativo bajo un clima de armonía. El departamento administrativo está conformado por un coordinador de desarrollo humano.

CUADRO 22 Diagrama del departamento administrativo



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.4.3.1 Coordinador en desarrollo humano

1.-Descripción del puesto:

Es el responsable de la contratación del personal, aplicar exámenes de selección de personal, de la implementación de cursos de motivación, capacitación y de todo aquello que intervenga con el factor humano de la compañía.

2.-Funciones

- a. Establecer objetivos anuales para lograr el crecimiento de la compañía.
- b. Diseñar el programa de trabajo anual.
- c. Diseñar cambios pertinentes en la estructura organizacional necesaria y obligatoria para la obtención de los objetivos.
- d. Establecer la interrelación de cada departamento.
- e. Asignar los recursos necesarios, tanto humanos como materiales, para conseguir los objetivos establecidos.
- f. Promover y participar en las reuniones mensuales para analizar los avances de la Compañía.

3.-Perfil requerido para el cargo

Edad:	20-45 años
Sexo:	indistinto
Estado civil:	indistinto
Estudios	Psicología organizacional, Ing. Comercial.
Experiencia	3 años
Conocimiento	Código del trabajo
	Manejo de Recursos Humanos.

4.-Capacidades y cualidades

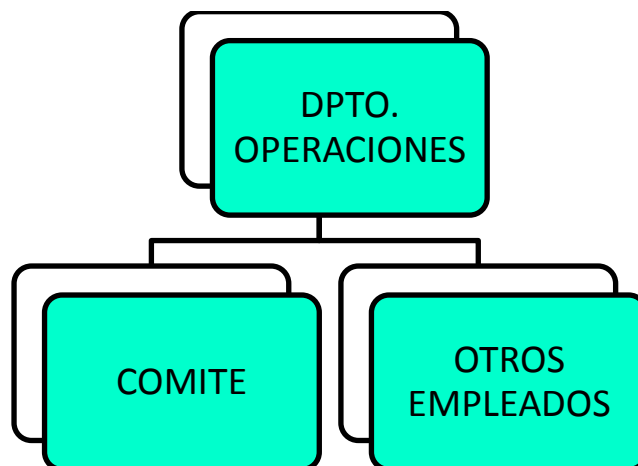
- a) Trabajo en equipo.
- b) Liderazgo.

- c) Orientación a resultados y comprometido Comunicativo.
- d) Integridad.
- e) Orientación de servicio.

5.-Departamento de Operaciones

Objetivos: Distribuir los turnos de los vehículos, cumpliendo todos los procesos y procedimientos establecidos por la compañía “Costamóvil & Servicios S.A”.

CUADRO 23 Diagrama del departamento de operaciones



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.5.4.3.2 Comité

1.-Descripción del puesto:

En toda compañía es obligatorio el comité, tiene la responsabilidad de impulsar permanentemente la capacitación integral de todos los socios y de los miembros del sector donde funciona.

2.- Funciones

- a. Promover el cumplimiento en lo práctica de los principios básicos que rigen toda compañía.
- b. Promover la integración de la compañía con la comunidad dando a conocer los servicios que presta.
- c. Promover la integración económica y social entre los socios realizando reuniones de esparcimiento.
- d. Realizar actos sociales, deportivos, culturales para de esta manera ampliar los lazos de amistad y buen vivir entre los directivos, socios y familiares de la compañía.
- e. Mantenerse pendiente de accidentes que sufran los miembros de la compañía para de esta manera acudir a prestar su colaboración si fuera necesaria.

4.5.4.3.3 Otros Empleados

1.-Funciones

Asesorar a la administración en la dirección y organización del trabajo que se realice en la compañía. Además del comité de trabajo puede haber otros comités especiales, como: saber de vivienda, crédito, solidaridad, recreación.

4.5.5 Políticas

La Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, mantiene políticas las cuales se orientan a la obtención de un

equipo altamente calificado y motivado, identificado con el desarrollo de la compañía, con iniciativa propia y gran vocación de servicio al cliente, que le permita ofrecer un servicio cómodo, rápido y eficaz. La compañía tiene políticas establecidas como:

- 1). En caso de accidentes se reconocerá los valores por los perjuicios causados al cliente.
 - 2). Al tener servicio personalizado, tenemos la capacidad de devolver a nuestros clientes cualquier pertenencia olvidada en nuestras unidades.
 - 3). La compañía tiene establecida una hoja de ruta de los sectores hasta donde podemos llegar, para garantizar la seguridad de nuestros colaboradores.
 - 4). Brindamos trato personalizado sin existir documentos por escrito.
- Competencias internas: La secretaria es la persona encargada de servicio al cliente (atención de sugerencias y quejas).

4.5.6 Cultura Organizacional

La Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, cuenta con los valores necesarios para que los socios se sientan en una ambiente agradable y respetuoso.

Tenemos los siguientes valores que damos y empleamos a nuestros conductores de la Compañía:

- 1) **COMPROMISO:** Cada socios tiene que estar comprometidos con sus obligaciones, haciendo un poco más de lo propuesto al grado de sorprenderse; el compromiso de los miembros de la compañía, es llegar a cumplir los objetivos, la misión y visión de la compañía.

- 2) **RESPONSABILIDAD:** La responsabilidad garantiza participación de cada uno de los miembros para lograr el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

- 3) **LEALTAD:** Es una llave que nos permite tener auténtico éxito cuando nos relacionamos. Ser leales al comprometernos con nuestro trabajo e identificarnos con las metas y objetivos de la compañía y buscar la lealtad recíproca con cada uno de nuestros colaboradores.

- 4) **TRABAJO EN EQUIPO:** El trabajar unidos implica compromiso, lo cual nos permitirá conocer nuestras funciones, obligaciones, e involucrarnos y sentirnos parte de la compañía para así ofrecer un servicio de alta calidad.

- 5) **SERVICIO:** Somos personas con espíritu de servicio que deseamos brindar todo lo que esté en nuestras manos, a nuestros clientes, a la ciudadanía en general de la provincia de Santa Elena, a todas las personas que han sido colaboradores de la compañía.

- 6) **EFICIENCIA:** Con la utilización correcta de los recursos obtendremos el logro de las metas propuestas. Operando de modo que los recursos sean utilizada de forma más adecuada.

CUADRO 24 Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	INDICADORES	METAS			INICIATIVA ESTRATEGICAS
		2014	2015	2016	
FINANCIERA					
Maximizar ingresos	Estado de Resultado, Balance General, Flujo de caja, TIR	15%	14%	16%	Programa de capacitación en atención al cliente
Durante el primer y segundo año, aumentar la cartera de clientes en un 50%	Flujo de Caja	25%	40%	68%	Brindar un manual de funciones a los conductores
CLIENTES					
Fidelidad del cliente al menos 1 año	% de clientes satisfechos y % de clientes insatisfechos	85	96	160	Brindar seguridad y comodidad a los usuarios al momento de trasladarse a un lugar.
Preferencia del uso de las unidades al momento de adquirir solicitar el servicio	Número de clientes que prefieren las unidades de la compañía	82	96	160	Utilizar herramientas promocionales para atraer más clientes
PROCESOS					
Implementar un Diseño Organizacional	Fomentar una cultura organizacional	50%	70%	90%	Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO					
Efectividad en el personal	% de las metas establecidas	50%	70%	90%	Implementación y ejecución del diseño organizacional

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
 Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.6 RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD

4.6.1 Recursos

En la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, es necesario realizar proyectos que sirvan de soporte para la estructura organizacional adecuada, el cual existan recursos, con la finalidad de que cumplan un papel importante en las actividades de la empresa, ya que la buena utilización de esos recursos certifiquen el buen funcionamiento de la misma.

La Compañía de Transporte de Taxis Convencionales emplea recursos, los cuales son ejecutados para alcanzar objetivos propuestos por la misma. A continuación la compañía cuenta con los siguientes recursos básicos, los cuales se clasifican en:

1). Recursos Humanos, Los integrantes de la compañía es el recurso más importante dentro de la organización, porque ellos son, quienes colaboran, plantean, transforman y perfeccionan los demás recursos de la empresa. Es necesario conocer las cualidades del elemento humano, las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades empresariales

2). Recursos Financieros, este recurso se refiere al dinero en diferentes maneras como: efectivo, capital, ingresos, egresos, y a la disponibilidad de dinero que tiene la empresa para atender sus compromisos.

3). Recursos Tecnológicos, La compañía cuenta con un conjunto de técnicas, procedimientos y métodos que son utilizados por la empresa en las diferentes

actividades relacionadas con la prestación del servicio. La tecnología se refiere al conocimiento acerca de la forma de llevar a cabo o ejecutar determinadas tareas.

4). Recursos administrativos, La administración de la compañía implica la coordinación e integración de todos los recursos para lograr los objetivos a alcanzar, ya que se fundamenta en las funciones básicas que desempeña el Gerente General como administrador.

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Dirección
- d) Control

4.6.2 Eficiencia

Toda organización siempre busca tener eficiencia en sus realizaciones de actividades, por tal motivo la compañía considera la eficiencia como la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar las metas planteadas.

Sin embargo, cuando se analiza el comportamiento organizacional de la compañía, se puede dar claramente cuenta que no existe compromiso alguno entre sus integrantes, ya que, no hay interés ni existe motivación por la carencia de una cultura organizacional.

La excelencia administrativa se consigue mediante tareas constantes y diarias enfocada hacia la calidad de la prestación del servicio, también de la calidad de la Gerencia, que labora diariamente para el bienestar de la compañía, con el único propósito de ser mejores en el servicio que ofrece, para que sus clientes y usuarios puedan estar satisfechos, ya que el éxito se basa en la cultura, en el

trabajo, tradición, medida, lealtad de la gente debido a que la persona es importante, explicativa, desempeña un rol importante dentro de la empresa.

4.6.3 Logro de Objetivos

La compañía cuenta con objetivos claros y precisos, que es uno de los caminos, que nos lleva directo al éxito, que los hacen auto realizarse y a vivir de la manera mejor posible.

Realmente, todos los objetivos que se pretende lograr requerirán de esfuerzo, de dedicación, de compromiso, de entrega y de pasión, aunque claramente unos serán más fáciles que otros para ser logrados.

Una gran estrategia que pueda utilizar para el logro de objetivos es la vida de cada socios, es la de trazarse un límite de fecha, dentro del cual logra aquel objetivos.

Así, llegará aquel día y podrán premiarse ellos mismos por los objetivos alcanzados.

CUADRO 25 Presupuesto de gastos

INGRESOS:	CANTIDADES	MENSUAL	ANUAL
APORTACIONES 28 SOCIOS POR \$70,00 MENSUALES C/U.		1960	23520
TOTAL INGRESOS		1960	23520
		MENSUAL	ANUAL
EGRESOS:			
SUELDO PRESIDENTE	1	318	3816
SUELDO GERENTE	1	318	3816
SECRETARIA	2	318	3816
COMISARIO	1	150	1800
CONTADOR	1	150	1800
DECIMO TERCER SUELDO		79,5	954
DECIMO CUARTO SUELDO		79,5	954
APORTE PATRONAL		115	1380
ARRIENDOS		150	1800
ENERGIA		15	180
UNION COOPERATIVAS		10	120
CAMARA DE COMERCIO		5	60
VIATICOS Y MOVILIZACION		60	720
IMPREVISTOS		100	1200
REFRIGERIOS		15	180
CELULAR		18	216
MANTENIMIENTOS		12	144
UTILES DE OFICINAS- COPIAS		27	324
UTILESDE ASEO Y LIMPIEZA		5	60
VARIOS		15	180
TOTAL EGRESOS		1960	23520

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.6.5 Presupuesto de Inversión

A continuación se detalla el presupuesto de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”.

CUADRO 26 Presupuesto de Inversión

INVERSIÓN TOTAL		
PRESUPUESTO DE LA COMPAÑÍA		
Equipos de oficina	\$ 324,00	
Equipos de Computación	\$ 1.500,00	
Muebles de oficina	\$ 800,00	\$ 2.624,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS		
GASTOS DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		
Sueldos	\$ 15.048,00	
Agua	\$ 100,00	
Teléfono	\$ 150,00	
Energía Eléctrica	\$ 180,00	
Mantenimiento de equipos	\$ 144,00	
Gastos de Arriendo	\$ 1.800,00	\$ 17.422,00
COSTO TOTAL DE PROYECTOS		
Capacitación	\$ 1.700,00	
Establecimiento propio	\$ 5.000,00	
Diseño organizacional	\$ 300,00	
Implementación de manuales	\$ 900,00	\$ 7.900,00
TOTAL DE LA INVERSIÓN		\$ 27.946,00

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.7 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 27 Plan de Acción

ACTIVIDADES	EJECUTOR	RESPONSABLE	LUGAR	MEDIOS O RECURSOS	FRECUENCIA	TIEMPO		COSTOS
						F. INICIO	F. FINAL	
CAPACITACIONES								
RELACIONES HUMANAS	Capacitador 1	Presidente y comisión	Instalaciones de la compañía	Proyector	Cada Trimestre	10/03/2014	14/03/2014	\$ 600,00
ATENCIÓN AL CLIENTE	Capacitador 2			Folletos		09/06/2014	13/06/2014	\$ 700,00
ÉTICA Y VALORES	Capacitador 3			Útiles de Oficina		15/09/2014	19/09/2014	\$ 400,00
ESTABLECIMIENTO DE LA COMPAÑÍA								
TERRENO	Administradores de obras civiles	Presidente y comisión		Materiales de Construcción	6 meses	02/01/2014	02/02/2014	\$ 2.000,00
CONSTRUCCIÓN TOTAL DE LA OBRA						02/03/2014	02/04/2014	\$ 3.000,00
IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL								
DISEÑO ORGANIZACIONAL	MIEMBROS DE LA COMPAÑÍA	Presidente, Gerente General, Junta de accionistas y conductores	Instalaciones de la compañía	Capacitaciones y charlas,	1 mes	02/07/2014	05/08/2014	\$ 300,00
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL								
IMPLEMENTACION DE MANUALES DE FUNCIONES								
DIVISIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO	INGENIERO	Junta de accionistas y Gerente General	Instalaciones de la compañía	Equipos de Computación	6 meses	02/09/2014	06/09/2014	\$ 400,00
IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES	ADMINISTRADORES DE EMPRESAS			Útiles de Oficina		08/09/2014	20/09/2014	\$ 500,00

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "Costamóvil & Servicios S.A"

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.8 MANUAL DEL CONDUCTOR

Es de gran importancia que el personal de la Compañía cuente con un manual, el cual les ofrece beneficios para sus labores diarios.

A continuación se presenta el Modelo de Manual para los integrantes de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMVOIL & SERVICIOS S.A”

FIGURA 5. Modelo del manual del conductor



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

4.8.1 Funciones

1). Comprobaciones Generales:

- a. Verificar siempre, antes de iniciar la prestación del servicio, como se encuentra el vehículo como por ejemplo en el nivel de aceite, agua, líquido de dirección y de frenos, etc.

- b.** Revisar los kilometrajes establecidos para el cambio de líquidos, aceites, filtros, etc. y avisar de las revisiones y/o reparaciones de dicho kilometraje.
- c.** Comprobar que lleva recambios y el material que le permita realizar reparaciones básicas que puedan surgir en el transcurso del servicio. (bombillas, fusibles, cajas de herramientas, gato hidráulico, llave de ruedas, etc.).
- d.** Demostrar el exterior del vehículo antes de prestar el servicio.

2). Limpieza del vehículo:

En la compañía cada uno de los integrantes cuida su vehículo diariamente en la limpieza tanto por dentro como por fuera, antes de prestar el servicio. Dicho mantenimiento se llevará a cabo de forma diaria o más a menudo si el conductor lo cree conveniente.

Además esto hace que los usuarios tengan una buena imagen de la Compañía ya que ofrece vehículos en buen estado y buena presentación.

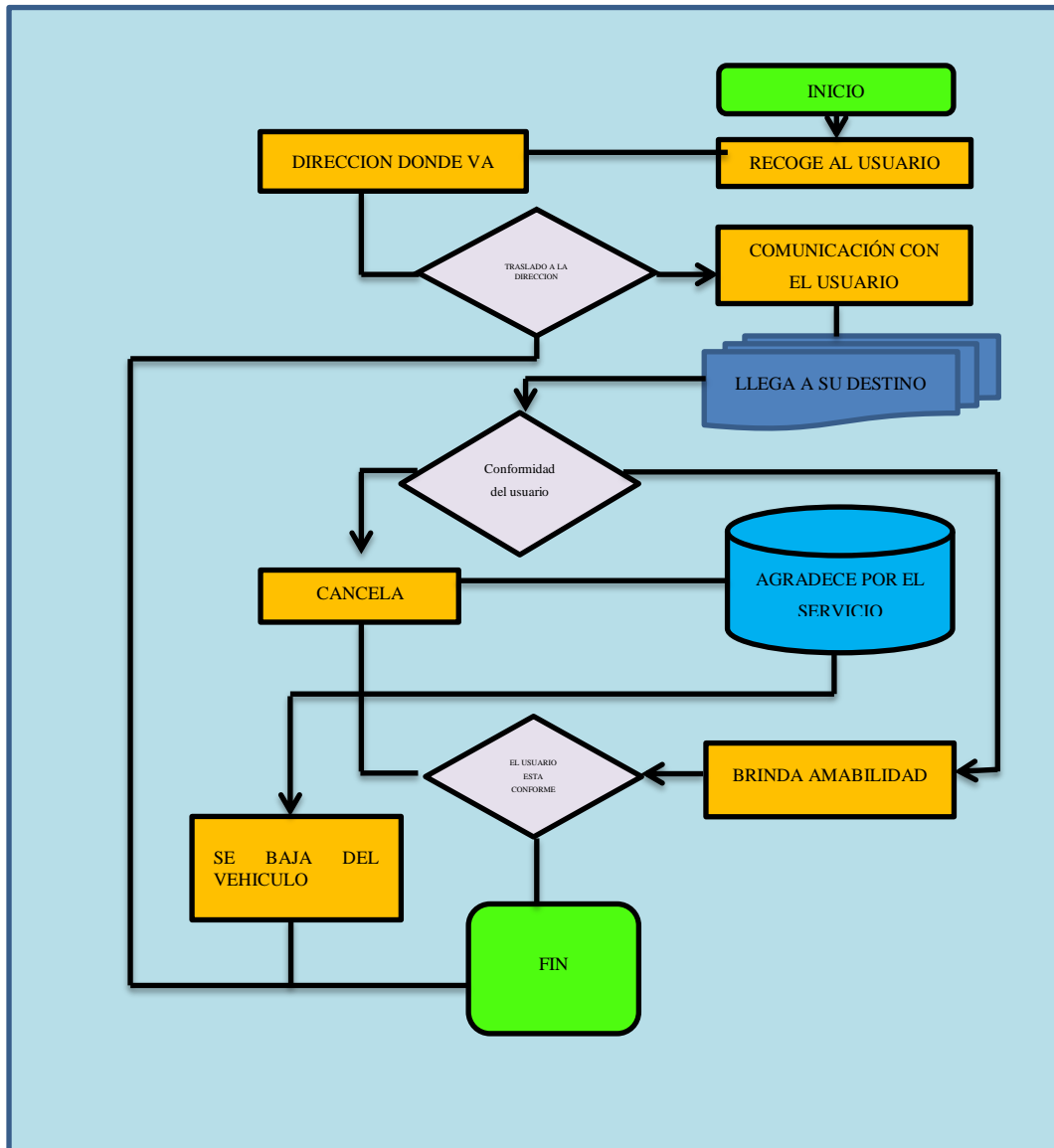
3). Anotación de las incidencias.

Examinar siempre como: nivel de aceite, agua, líquido de dirección y de frenos, etc., antes de la prestación del servicio.

- a) Controlar y reportar los kilometrajes establecidos para el cambio de líquidos, aceites, etc.
- b) Asegurar que lleva recambios y el material que le permita realizar reparaciones básicas que puedan surgir en el transcurso del servicio
- c) Indicar el exterior del vehículo antes de prestar el servicio.

4.9 PROCEDIMIENTOS

CUADRO 28 Procedimiento del servicio



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

En el diagrama estamos viendo como es el proceso al momento de prestar el servicio de transporte, por tales motivos se planteó este ejemplo para conocer el comportamiento y trato de los conductores hacia el usuario y también de como el usuario debe comportarse frente al conductor.

CONCLUSIONES

- ✓ El diseño organizacional para la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, se realiza mediante es un proceso, que empieza desarrollando la misión, visión, objetivos y la cultura organizacional. Se realiza una estructura funcional, presentada desde la principal autoridad hasta los subordinados, dando a conocer quiénes pueden ocupar dichos puestos de acuerdo a la especialización que tenga.
- ✓ Aplicación de estrategias para tener un mejor desempeño laboral, se da a conocer también entre ellas, las capacitaciones que se deben realizar a los socios, para ofrecer un excelente servicio de calidad.
- ✓ La aplicación de las políticas planteadas beneficiarán a los socios en las actividades laborales para lograr resultados eficaces para el desarrollo de la misma.
- ✓ El manual de funciones nos ayuda a tener claro las funciones que se tienen que realizar según el perfil de cada miembro de la compañía
- ✓ Los integrantes de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, pueden brindar un servicio de buena calidad, ya que cuenta con un excelente trabajo en equipo, motivación para que al momento de enfrentar situaciones inesperadas actúen con eficacia tomando acciones correctivas para mantener actitudes positivas.
- ✓ El aplicar un diseño organizacional para la Compañía ayudará a que se realicen acciones adecuadas que generen cambios de acuerdo al entorno en que se desenvuelven logrando una mejora continua en el servicio a ofrecer.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar una estructura organizacional para la compañía de transporte de taxis convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”, que ayude a conocer las autoridades principales desde la autoridad de mando hasta los subordinados que conforman la compañía.
- ✓ Plantear estrategias para mejorar el servicio y para posicionarnos de una manera estratégica en el mercado.
- ✓ Elaborar e implementar políticas que ayuden al desarrollo de las actividades de cada uno de los trabajadores de la compañía, y que beneficie tanto al conductor, como a los usuarios.
- ✓ Establecer una cultura organizacional con valores, teniendo una misión, visión y objetivos claros que puedan ser desarrollados y cumplir con las metas propuestas y a la vez brindar capacitaciones al personal administrativo y socios de la compañía
- ✓ Es importante que la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, considere estas recomendaciones, para crear un ambiente de trabajo acorde a la satisfacción del cliente, a su vez también sería necesario la elaboración de un manual de funciones.
- ✓ Presentación e implementación de la propuesta presentada a los miembros que integran la Compañía de Transporte Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A, dando a conocer la elaboración de las Matrices de MARCO LOGICO, MEFE, MEFI, ARBOL DE PROBLEMAS Y DE OBJETIVOS.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBERT, M (2007) la investigación educativa. España. Editorial McGraw- Hill
- ALONZO E. MELGOZA V. (2006). Teoría de las Organizaciones. México. Editorial S.A.
- BERNARDO J... (2000). Investigación cuantitativa cuatro y Métodos no experimentales. Madrid. Editorial RIALP, S.A.
- CALDERO J. (2002). Aprendo a investigar en educación. Madrid. Editorial RIALP, S.A.
- CHIAVENATO, A. (2009). Comportamiento Organizacional. Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- CUMMINGS THOMAS G, WORLEY CHRISTOPHER G. (2007) Desarrollo Organizacional y Cambio. Octava Edición. Cengage Learning Editores S.A.
- DAFT, R. (2004). Teoría y Diseño Organizacional, México. Thomson 8ª. Edición.
- DAFT RICHARD L. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007). México.
- DA SILVA REINALDO O (2006) Teorías de la Administración Editorial: Cengageearning, Chile

- GILLI JUAN JOSÉ, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ, S. (2007). “Fundamentos de Metodología de la Investigación”. México. Prentice Hall.
- HITT M. (2006). Diseño y administración estratégica organizacional. México. Editorial.
- ILLESCA, S. (2006) “La metodología se encarga de la parte operativa del proceso del conocimiento”.
- JONES R. (2011). Teoría organizacional. Quinta Edición. México. Pearson Educación.
- MARTINEZ COLL. (2007) Recursos Humanos Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo
- MÉNDEZ ÁLVAREZ CARLOS E. (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- MINTZBERG HENRY, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editores: El ateneo. Buenos Aires.
- MUNCH, L Y ÁNGELES, E. (Eds.) (2002). Métodos y técnicas de Investigación. Trillas. México. (10ª reimp) Pp.31
- ROBBINS STEPHEN, COULTER. MARY. (2009) Administración. Octava Edición. Editorial Pearson.
- SAMPIERI, H: (2007). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.

PÁGINAS DE INTERNET

<http://monografias.umcc.cu/monos/2010/INDECO/mo1068.pdf>

<http://camiguarinlamejordelatecnologia.blogspot.com/p/excel.html>

<http://revistaelectronica-ipn.org/Contenido/Ejemplar%20No.%206%20Enero-junio%20de%202012/HUMANIDADES/Ej.%206.%20Humanida.ANALISIS%20DEL%20MODELO%20DE%20COMPETITIVIDAD%20corregido.pdf>

<http://herlinelyguilleisyadministracion2.blogspot.com/2013/07/modelos-organizacionales-de-mintzberg.html>

<http://www.slideshare.net/javiermorellana/estrategia-de-marketing-2925436>

<http://www.sermejores.com/competencias/Perfil03.htm>

<http://eugeneprocess.blogspot.com/2013/02/dimensiones-del-diseno-de-la.html>

<http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot.com/2013/06/excelencia-administrativa.html>

<http://es.convdocs.org/docs/index-13606.html?page=20>

<http://www.ingenieriaadhoc.com/1/post/2013/08/matriz-bcg-ciclo-de-vida-de-productos.html>

<http://cutadmonempresarial.blogspot.com/2011/09/21-estructural.html>

A N E X O S

ANEXOS 1 Formato Entrevista



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



Entrevistadora: Tatiana Pérez Vera

Investigación: El proceso administrativo que realizan los integrantes de la compañía

Objetivo: Indagar sobre la necesidad de implementar un Diseño Organizacional que permita administrar de manera eficiente los recursos en la compañía de transporte de taxis convencionales “**COSTAMÓVIL & SERVICIOS S. A**”

Entrevistado:

Cargo:

Fecha:

Hora:

1) Nivel Instrucción (Educación):

Explique: _____

2) ¿Por qué se afilió a la compañía de taxis?

Explique: _____

3) ¿Tiene usted conocimiento sobre los objetivos de la Compañía?

Explique: _____

4) ¿Se comunican las decisiones que toman los directivos a los socios?

Explique: _____

5) ¿Reciben capacitaciones por parte de la Compañía?

Explique:_____

6) ¿Cree usted que es necesario que reciban capacitaciones para mejorar el servicio y atención al cliente?

Explique:_____

7) ¿En qué área cree usted pertinente capacitar al personal de la compañía?

Explique:_____

8) ¿Considera que las actividades laborales son realizadas en equipo de trabajo?

Explique:_____

9) ¿Tienen conocimiento de lo que es un Diseño Organizacional?

Explique:_____

10) ¿Considera que la Compañía cuenta con una estructura organizacional bien definida?

Explique:_____

11) ¿Cree usted necesario la elaboración e implementación de un modelo de desarrollo organizacional para la Compañía?

Explique:_____

ANEXOS 2 Formato de Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA COMPAÑÍA DE
TRASPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES COSTAMÓVIL &
SERVICIOS S. A



**Encuesta dirigida a los usuarios de la Compañía de Transportes de Taxis
Convencionales Costa móvil & Servicios S.A.**

La presente encuesta tiene como fin recopilar los datos que permitan realizar un Diseño Organizacional. Sírvase a contestar a cada una de las preguntas marcando una “x” en la respuesta que seleccione

Pregunta 1.- Género

Femenino _____ Masculino _____

Pregunta 2.- Edad

18-24 años _____ 25-31 años _____
32-38 años _____ 39 o más _____

Pregunta 3.- En el último mes, ¿cuántas veces usted tomo un taxi amarillo?

- De 1 a 5 veces
- De 6 a 10 veces
- De 11 a 15 veces
- Todos los días

Pregunta 4.- ¿Al momento de elegir un taxi que factores considera?

- Precio

- Seguridad
- Calidad del servicio
- Comodidad

Pregunta 5.- ¿Cuáles consideras que son los principales problemas a la hora de usar el servicio de taxi?

- Precio elevado.
- Mal estado del vehículo
- Tiempo de espera desconocido cuando llamo para pedir un taxi.
- Mal trato del conductor hacia el cliente

Pregunta 6.- ¿Cómo califica el servicio en función del precio?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Pésimo

Pregunta 7.- ¿La compañía de taxis debe tener una comunicación eficaz con sus socios para brindar un servicio rápido para el usuario?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Pregunta 8.- ¿Qué es lo que más le molesta al subir a un taxi?

- Falta de limpieza

- Olores desagradables
- Falta de higiene del operario
- Ruido interior

Pregunta 9.- ¿Reflejan un trabajo en equipo los miembros de la Compañía de Transportes de Taxis al momento de prestar un servicio?

- Siempre
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Nunca

Pregunta 10.- ¿Considera usted necesario que se capacite a los socios para mejorar el servicio al cliente?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Pregunta 11.- ¿Qué tipo de capacitaciones considera que se debe dar a los conductores?

- Relaciones Humanas
- Atención al cliente
- Primeros Auxilios
- Presentación (Vestimenta adecuada)

Pregunta 12.- ¿Sabía usted que un Diseño Organizacional facilitará la administración efectiva para prestar una mejor calidad de servicio?

- SI

NO

Explique:

Pregunta 13.- ¿Cree usted importante que las Compañías de Transportes de Taxis Convencionales Costamóvil & Servicios S.A. implemente un Diseño Organizacional para el crecimiento empresarial?

Porque _____

ANEXOS 3 Matriz de Consistencia

CUADRO 23. (Variable independiente).

TITULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO GENERAL	OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES				
				HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” AÑO 2013	¿Qué impacto tendría la estructura organizacional en la gestión administrativa de la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”, del cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?	Impacto de la estructura organizacional en las actividades administrativas mediante un diagnostico organizacional de la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A”. Elaboración del diseño organizacional para la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & servicios S.A.” año 2013	Evaluar el impacto de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un estudio situacional actual, para el diseño organizacional para la compañía de transporte de taxis convencionales “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” año 2013	EL IMPACTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FORTALECERA LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A” AÑO 2013	V.I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ES UN PROCESO QUE CONSISTE EN IMPLEMENTAR UN DISEÑO ORGANIZACIONAL MEDIANTE UN DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL PARA ESTABLECER LOS NIVELES JERARQUICOS QUE PERMITA LA ADECUADA ADMINISTRACION EFECTIVA	DISEÑO ORGANIZACIONAL DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL NIVELES JERARQUICOS ADMINISTRACION EFECTIVA	ANALISIS INTERNOS Y EXTERNOS MATRICES NIVEL DE RELACION ORGANIZACIÓN

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

ANEXOS 4 Matriz de Consistencia

CUADRO 24. (Variable dependiente)

TITULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO ESPECIFICO	OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES				
				HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" AÑO 2013	¿Qué impacto tendría la estructura organizacional en la gestión administrativa de la compañía de transporte de taxis convencionales "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A", del cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?	Impacto de la estructura organizacional en las actividades administrativas mediante un diagnostico organizacional de la compañía de transporte de taxis convencionales "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A". Elaboración del diseño organizacional para la compañía de transporte de taxis convencionales "COSTAMÓVIL & servicios S.A." año 2013	V.I. CARACTERIZAR LOS COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LAS CONSULTAS BIBLIOGRAFICAS V.I. DIAGNOSTICAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS MEDIANTE ENFOQUE PARTICIPATIVO APLICANDO METODOS DE INVESTIGACION V.D. ESTABLECER LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" QUE PERMITA EL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS V.D. DETERMINAR EL DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO MEDIANTE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 5ELABORAR EL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" AÑO 2013	EL IMPACTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FORTALECERA LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" AÑO 2013	V.D. GESTION DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" AÑO 2013	EL DELICADO USO DE LOS RECURSOS CON QUE CUENTA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMÓVIL & SERVICIOS S.A" AÑO 2013	RECURSOS MEDICIÓN SERVICIO	ECONOMICOS, HUMANOS Y FINANCIEROS RELACION

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "Costamóvil & Servicios S.A"

Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

ANEXOS 5 Nómina de Accionistas



Compañía De Transporte De Taxis Convencional Costamovil & Servicios S.A.

FUNDADA EL 15 DE ENERO DEL 2006
RESOLUCION: 002 - RE -020 - 2012 - ANT DEL 4 DE MAYO DEL 2012
SUPER DE COMPAÑIAS N° SC - IJ - G - 12 0005127 DEL 5 DE SEPTIEMBRE DEL 2012
TELEFONO 2779523 - 0988316369
Email: costamovil@hotmail.com
JOSE LUIS TAMAYO - SALINAS - ECUADOR
DIRECCION: BARRIO CENTENARIO AV 8 S/N E/CALLES 13-A Y 14

NOMINA DE ACCIONISTAS ASISTENTES A JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA DEL 19 DE NOVIEMBRE DEL 2013

N°	CEDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	ACCIONES	FIRMAS
1	0909063190	AGURTO CORNEJO CIGIFREDO CLOTARIO	1 ✓	
2	1710846971	ALARCON NEVAREZ JACINTO SALOMON	93 ✓	
3	1701532317	ALARCON ORDOÑEZ MANUEL SALOMON	1	
4	0905962916	ALCOCER YAMBAY JORGE GONZALO	1 ✓	
5	0915705495	AMAYA MORENO MARIA CRISTINA	1	
6	0908387251	AÑASCO ANCHUNDIA LOURDES ISABEL	1	
7	0917254435	BALON TIGRERO PABLO ALEXANDER	100 ✓	
8	0906361993	BAZAN VILLAGOMEZ VICTOR JOSE	1	
9	0923051940	BERNABE SUAREZ JUANA JENNIFFER	1 ✓	
10	0910029552	BORBOR REYES CARLOS ALBERTO	80 ✓	
11	1720043817	CABRERA SOLORZANO LUIS ANGEL	10	
12	092751180-8	COBEÑA VERA ELIAS RICARDO	85 ✓	
13	0915548499	DE LA A GUALE JONNY MODESTO	1	
14	0920707254	DE LA CRUZ GONZÁLEZ LUIS RAMÓN	99 ✓	
15	0902513027	DE LA CRUZ MEREJILDO MANUEL	9	
16	09082-08168	DE LA CRUZ REYES SANTIAGO	99 ✓	
17	09225-43681	DE LA CRUZ SANTOS JOSE HUMBERTO	1	
18	09085-62408	DE LA CRUZ SORIANO ANTONIO ALEJANDRO	95	
19	09081-32947	DE LA CRUZ TIGRERO FELIPE DE JESUS	2	
20	0920246972	ESPINALES PIBAQUE WALTER GERARDO	1 ✓	

21	0905441077	GONZABAY TOMALA MARIO NOLAZCO	1	
22	09071-11488	GONZALEZ GUALE ELEODORO	1	
23	0923409320	GONZALEZ MORALES OSCAR ALONZO	1	
24	0901212076	GONZALEZ TIGRERO MIGUEL	1	
25	0924929110	GAULE SALINAS LEONARDO XAVIER	1	
26	09012-48906	JOSE CRUZ LEANDRO ABUNDIO	1	
27	0912570660	JOSE ORTEGA MARIANO	2	
28	0926467200	JOSE REYES WILSON ROSENDO	1	
29	0910843119	MATEO EUGENIO CARLOS WISTHON	1	
30	0502069834	MONTOYA MARTINEZ RAUL VICENTE	2	
31	0908648876	MORALES LOOR JOSE MILAGRO	1	
32	09212-43457	MUJICA GONZALEZ PASCUAL ANDRES	1	
33	0917513293	MUJICA RODRIGUEZ VICTOR IVAN	100	
34	0914940382	NEIRA NEIRA EDUARDO ORLANDO	1	
35	0927269381	NIETO SALVATIERRA ANA TERESA	1	
36	09220-89388	NIETO SALVATIERRA FRANCISCO ADRIAN	1	
37	09197-95815	PANCHANA DE LA CRUZ RODOLFO DANIEL	1	
38	09108-20968	PANCHANA DE LA CRUZ WASHINGTON VIRGILIO	99	
39	0907754394	PERERO PANCHANA HUGO ARMANDO	78	
40	09110-29510	PERERO ROCAFUERTE ERNESTO MANUEL	1	
41	092050-7217	POZO MIRABA STALIN JAVIER	1	
42	0919290205	POZO PINELA ARTURO SEFERINO	2	
43	0919792556	POZO QUIMIS DANNY ALEXANDER	10	
44	0909974529	POZO TOMALA ROMULO CLEMENTE	1	
45	0910125509	RAMIREZ PITA JUAN ROBERTO	1	
46	0919797738	REYES TULCAN JENNY SOLEDAD	1	

47	1200982401	RIVERA MENDOZA WILMER AQUILINO	1	✓	<i>Wilmer Rivera</i>
48	0910028273	RODRIGUEZ CASTRO DUGLAS EFRAIN	1		
49	09050-35952	RODRIGUEZ DEL PEZO GERARDO ELEUTERIO	100	✓	<i>Gerardo</i>
50	0918023037	ROSALES GUALE GENARO JAVIER	1	✓	<i>Genaro</i>
51	0907410179	SALINAS AQUINO FRANKLIN ALFREDO	1	✓	<i>Franklin Salinas</i>
52	0921242426	SALVATIERRA REYES CARLOS ENRIQUE	1	✓	<i>Carlos Salvatierra</i>
53	0921565842	SANDOVAL ARTEAGA LUIS ENRIQUE	1		
54	0916323959	SANTOS BAQUERIZO JORGE	97		
55	09089-11456	SANTOS BAQUERIZO LUIS	95	✓	
56	09050-98638	TIGRERO DEL PEZO JUAN BENJAMIN	1	✓	<i>Juan Benjamín</i>
57	09041-52253	TIGRERO VERA SANTOS PASCUAL	1		
58	09073-41937	TOMALA GONZALEZ LUIS ANTONIO	100		
59	09122-97413	TOMALA POZO EDUARDO DE LA CRUZ	1	✓	<i>Eduardo Tomala Pozo</i>
60	0913985974	TOMALA RAMIREZ ELENA DEL ROCIO	1	✓	<i>Elena Tomala</i>
61	0905036430	TUMBACO GUALE JUAN FRANCISCO	96		
62	09268-58945	TUMBACO ROCAFUERTE JORGE FABIAN	2		
63	0915910046	VILCHE REYES ANTONIO JAVIER	1	✓	<i>Antonio Vilche</i>
64	1300203427	VILLEGAS FRANCISCO PALERMO	1		
65	0923673511	VILLON MATEO BYRON JONATHAN	1		
66	0911637015	YAGUAL AYALA JEAN PAUL	1		
67	0905848909	YANZA ROCA MANUEL	1	✓	<i>Manuel Yanza</i>
68	09049-28728	ZUÑIGA PUETATE ROBERTO WALTER	1		
TOTAL			1500		

Sr. Jacinto Salomón Alarcón Nevarez

Sr. Santiago De La Cruz Reyes

ANEXOS 6 Carta Aval de la Organización



Compañía De Transporte De Taxis Convencionales Costamovil & Servicios S.A.

FUNDADA EL 15 DE ENERO DEL 2006

RUC: 0992569794001

TELEFONO 2779523 - 088316369

Email: costamovil@hotmail.com

JOSE LUIS TAMAYO - SALINAS - ECUADOR

DIRECCION: BARRIO CENTENARIO AV 8 S/N E/CALLES 13-A Y 14

Oficio No. CTFP-GER-032
Santa Elena, 12 de Julio del 2012

Econ.

Félix Tigreiro

DIRECTOR DE CARRERA DE ING. EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

Santa Elena.-

De mi consideración

Por medio de la presente me permito informar a usted, que la estudiante PEREZ VERA TATIANA, de la carrera de INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL, está AUTORIZADA en desarrollar su tesis titulado "PROYECTO DE CREACION DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMOVIL & SERVICIO S.A" de la capital de la Provincia de Santa Elena, en el cual se le brindarán toda la ayuda e información necesaria para su realización.

Por la atención que se dé a la presente anticipo mi más alto grado de consideración y estima.

Atentamente,

COMPAÑIA COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A.

Sr. Santiago DE LA CRUZ R.
GERENTE

Copia: Archivo.-

Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "Costamóvil & Servicios S.A"
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

ANEXOS 7 Acta de Sesión de Trabajo



**Compañía De Transporte De Taxis Convencionales
Costamóvil & Servicios S.A.**
FUNDADA EL 15 DE ENERO DEL 2006
RESOLUCION: 002 - RE -020 - 2012 – ANT DEL 4 DE MAYO DEL 2012
SUPER DE COMPAÑIAS N° SC - IJ - G - 12 0005127 DEL 5 DE SEPTIEMBRE DEL 2012
TELEFONO 2779523 – 0988316369
Email: costamovil@hotmail.com
JOSE LUIS TAMAYO – SALINAS – ECUADOR
DIRECCION: BARRIO CENTENARIO AV 8 S/N E/CALLES 13-A Y 14

ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO DE LA COMPAÑIA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A,

OBJETIVO DE LA SESIÓN: Determinar la situación de la compañía por medio del instrumento de la técnica de observación.

ESTUDIANTE: PEREZ VERA TATIANA PAOLA

En el Cantón La Libertad a los 17 días del mes de Octubre del año 2013, se llevó a cabo la asamblea general extraordinaria de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A”, siendo las 21h00 pm.

Luego de haber constatado el quórum reglamentario el Presidente Jacinto Salomón da por instalada la asamblea la misma.

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

ORDEN DEL DIA

1. LECTURA Y APROBACION DEL ACTA DE LA ASAMBLEA ANTERIOR
2. INFORME DEL SEÑOR PRESIDENTE JACINTO SALOMÓN
3. INFORME ECONOMICO DEL SEÑOR GERENTE SANTIAGO DE LA CRUZ
4. VARIOS Y RESOLUCIONES

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

**Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera**

ANEXOS 8 Acta Aprobando la Misión, Visión, Filosofía, Valores, Estructura



**Compañía De Transporte De Taxis Convencionales
Costamóvil & Servicios S.A.**
FUNDADA EL 15 DE ENERO DEL 2006
RESOLUCION: 002 - RE -020 - 2012 - ANT DEL 4 DE MAYO DEL 2012
SUPER DE COMPAÑIAS N° SC - IJ - G - 12 0005127 DEL 5 DE SEPTIEMBRE DEL 2012
TELEFONO 2779523 - 0988316369
Email: costamovil@hotmail.com
JOSE LUIS TAMAYO - SALINAS - ECUADOR
DIRECCION: BARRIO CENTENARIO AV 8 S/N E/CALLES 13-A Y 14

ACTA DE APROBACION DE MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, VALORES, ESTRUCTURA ORGANIZA Y ESTRATEGIAS POR LA ADMINISTRACION DE LA ORGANIZACIÓN

Siendo las 12Hoo horas del día 15 de julio del 2013 y estando reunido en las oficinas de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A”, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de la Compañía antes mencionada, así como también, la Srta. Tatiana Pérez Vera, Egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Bajo este acto los integrantes de la Compañía de Transporte de Taxis Convencional “ COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A”, aprueban la misión, visión, objetivos, valores, estructura organiza y estrategias para el denominado DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES “ COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A”, los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los socios de la antes mencionada Compañía, con la finalidad de mejorar el servicio que ofrece y la atención hacia el usuario.

Para constancia de los establecido firman directivos de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A”,


COMPAÑIA COSTA MOVIL & SERVICIOS S.A.
PRESIDENTE
Sr. Jacinto Salomón
PRESIDENTE


COMPAÑIA COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A.
GERENTE GENERAL
Sr. Santiago de la Cruz
GERENTE GENERAL



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

**ANEXOS 9 Acta de Compromiso tanto con los Miembros de la Organización y
estudiantes Asesores Administrativos**



**Compañía De Transporte De Taxis Convencionales
Costamóvil & Servicios S.A.**

FUNDADA EL 15 DE ENERO DEL 2006
RESOLUCION: 002 - RE -020 - 2012 - ANT DEL 4 DE MAYO DEL 2012
SUPER DE COMPAÑIAS N° SC - IJ - G - 12 0005127 DEL 5 DE SEPTIEMBRE DEL 2012
TELEFONO 2779523 - 0988316369
Email: costamovil@hotmail.com
JOSE LUIS TAMAYO - SALINAS - ECUADOR
DIRECCION: BARRIO CENTENARIO AV 8 S/N E/CALLES 13-A Y 14

**ACTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A".**

Siendo el mes de Julio del 2013, y estando reunidos en las oficinas de la Compañía DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A", cantón salinas, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de la Compañía antes mencionada, así como también, la Srta. Tatiana Pérez Vera, Egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Bajo este acto los integrantes de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales " COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A", Se comprometen a participar y trabajar arduamente con todos los actores y el Egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en el DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE TAXIS CONVENCIONALES "COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A", en todas las etapas desde el inicio hasta su culminación, compartiendo intereses comunes en el desarrollo del Proyecto que permita mejorar y fortalecer el desarrollo económico y social de la Provincia.

Para constancia de los establecido firman directivos de la Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "COSTAMOVIL & SERVICIOS S.A".



PRESIDENTE
Sr. Jacinto Salomón
PRESIDENTE



GERENTE GENERAL
Sr. Santiago de la Cruz
GERENTE GENERAL



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales "Costamóvil & Servicios S.A"
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTOS

FOTO 1. Membrete de la Compañía



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTO 2. Gerente General Sr. Santiago de la Cruz



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTO 3. Realización de la Entrevista al Sr. Gerente General de la Compañía



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTO 4. Entrega del documento de aprobación de la misión y visión.



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTO 5 Sesión de Trabajo



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera

FOTO 6. Socios de la Compañía



Fuente: Compañía de Transporte de Taxis Convencionales “Costamóvil & Servicios S.A”
Elaborado por: Tatiana Pérez Vera