



**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 INTRAPROVINCIAL
RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”
DE LA COMUNA RIO VERDE,
CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: MERCEDES JACINTA POVEDA QUIMÍS
TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**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 INTRAPROVINCIAL
RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”
DE LA COMUNA RIO VERDE,
CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: MERCEDES JACINTA POVEDA QUIMÍS
TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL RIO VERDE S.A. VERDERIOSA DE LA COMUNA RIO VERDE, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”, elaborado por la Srta. Mercedes Jacinta Poveda Quimis, egresada de la Escuela de Ingeniera Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

A DIOS, quien ha sido siempre mi guía, mi fuente de inspiración en los mejores y peores momentos de mi vida, me ha dado fortaleza y sabiduría para seguir por el sendero correcto.

A mis padres Arturo y Mercedes, quienes siempre velaron por mi bienestar y educación, igualmente a mis hermanas Karen, Gina y mi hermano Jorge, a mis amigas (os) y a todas aquellas personas que directa e indirectamente supieron darme fortalezas y apoyo en los momentos que más lo necesitaba.

Mercedes Poveda Quimís.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por permitirme un día más de vida y estar junto a mi familia, por darme fuerzas para luchar contra las adversidades.

Infinitamente agradecida con mis padres, hermanas (o) quienes siempre han deseado mi superación personal y profesional, a los docentes que me impartieron sus conocimientos para que luego mi persona pueda ponerlas en práctica, al Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSC y a la Ing. Sofía Lovato Torres, MBA quienes en su calidad de tutor y especialista, supieron guiarme con paciencia y profesionalismo.

A los integrantes de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, quienes me permitieron realizar este trabajo y me brindaron la información necesaria. A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de educarme en sus prestigiosas aulas.

Mercedes Poveda Quimís.

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Ing. Sofía Lovato Torres, MBa.
PROFESOR DE ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
TUTOR

Abog. Milton Zambrano Coronado, MSc
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
INTRAPROVINCIAL RIO VERDE S.A. VERDERIOSA, DE LA COMUNA
RIO VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014.**

**AUTORA: MERCEDES JACINTA POVEDA QUIMÍS
TUTOR: MSc. LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ**

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo primordial la elaboración de una estructura organizacional adecuada para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa” de esta manera se permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de dicha organización y está dirigido hacia la implementación de un diseño organizacional para la compañía, con el único fin de mejorar la gestión administrativa que manejan actualmente en dicha organización de forma empírica, para lo cual se evidencio las múltiples necesidades, responsabilidades, funciones, actividades que hacen que se maneje de una mejor manera la administración eficiente que pueden sobrellevar. Para el desarrollo efectivo de este trabajo se utilizó la investigación documental donde se emplearon varios libros y folletos relacionados al diseño organizacional para continuar con el proceso de investigación. Primeramente se hace referencia al marco contextual donde se detalla cual es la situación actual de la organización tanto interna como externamente, los conceptos e importancia del diseño organizacional dentro de la compañía; además del problema, justificación, hipótesis, las variables dependientes como independientes. En la primera fase tenemos el marco teórico donde nos indica la estructura organizacional, los modelos de los diseños organizacionales según varios autores, proyección estructural, los componentes que tiene el diseño y sus dimensiones tanto estructurales como contextuales, cadena de mando integral, los pilares de la gestión, los recursos que maneja la compañía, el marco legal y marco situacional de la organización. Dentro de la segunda fase evidenciamos lo que es la metodología, los tipos, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizan en la investigación. En la tercera fase se procede a tabular, analizar e interpretar las encuestas y entrevistas realizadas a los accionistas, directivos y usuarios que tiene la organización. Y en la cuarta y última fase se procede con la propuesta que está dirigida a la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, donde se consideró realizar un análisis Foda, además de la proyección de una estructura organizacional, el mejoramiento en el direccionamiento estratégico que presenta la organización en el cual consiste en la misión, visión, objetivos, valores; además, de un orgánico funcional, las políticas institucionales, sistemas de control y efectividad a través de la evaluación, seguimiento y control de las actividades. De la misma manera se utilizaron políticas y procedimientos que deben ser respetados por todos los involucrados en la organización. El desarrollo de este diseño organizacional sin duda será de vital importancia para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, para mejorar la gestión administrativa que manejan actualmente.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO.....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
INTRODUCCIÓN	
MARCO CONTEXTUAL.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
JUSTIFICACIÓN.....	11
OBJETIVOS.....	18
OBJETIVO GENERAL.....	18
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
HIPÓTESIS.....	19
IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES.....	19
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	19
CAPÍTULO I.....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
1.1. ANTECEDENTES.....	22
1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	24
1.2.1. Conceptos de Diseño Organizacional.....	24
1.2.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	26
1.2.3. Beneficios.....	27
1.2.4. Enfoques.....	28
1.2.5. Modelos del Diseño Organizacional.....	32

1.2.6.	Componentes Del Diseño Organizacional.....	36
1.2.6.1.	Análisis Situacional.....	36
1.2.7.	Proyección Estratégica.....	42
1.2.8.	Proyección de la Estructura Organizacional.....	46
1.2.8.1.	Forma Estructural.....	47
1.2.8.2.	Orgánico Funcional.....	48
1.2.8.3.	Políticas.....	49
1.2.8.4.	Sistemas de Información.....	50
1.2.8.5.	Cadena de Mando Integral.....	51
1.2.8.6.	Sistemas de Control.....	53
1.2.9.	Resultados de Efectividad.....	54
1.2.9.1.	Seguimiento.....	55
1.2.9.2.	Evaluación.....	56
1.3.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”.....	57
1.3.1.	ELEMENTOS CONSTITUTIVOS.....	58
1.3.2.	Pilares de la Gestión.....	60
1.3.2.1.	Planeación.....	60
1.3.2.2.	Dirección.....	61
1.3.2.3.	Control.....	62
1.3.3.	Recursos de la Compañía.....	63
1.3.4.	Servicios.....	65
1.3.5.	Financiamiento.....	66
1.4.	MARCO LEGAL.....	67
1.4.1.	Plan de Desarrollo.....	67
1.4.2.	Plan Nacional del Buen Vivir.....	68
1.4.3.	Superintendencia de Compañías.....	70
1.4.4.	Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.....	70
1.4.5.	Ley de Compañías.....	71
1.5.	MARCO SITUACIONAL.....	73
	CAPÍTULO II.....	74
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	74

2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	77
2.3.1.	Por el propósito.....	77
2.3.1.1.	Aplicada.....	77
2.3.2.	Por el Nivel.....	78
2.3.2.1.	Descriptiva.....	78
2.3.3.	Por el Lugar.....	78
2.3.3.1.	Documental – Bibliográfica.....	78
2.3.3.2.	De Campo.....	79
2.3.4.	Por la Dimensión.....	79
2.3.4.1.	Co-Relacional.....	79
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	80
2.4.1.	Método Inductivo.....	81
2.4.2.	Método Analítico.....	82
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	83
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	86
2.6.1.	Guión de Entrevista.....	87
2.6.2.	El Cuestionario.....	88
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	89
2.7.1.	Población o Universo.....	89
2.7.2.	Muestra.....	90
2.7.3.	Tipos de Muestreo.....	90
2.7.3.1.	Muestreo Aleatorio Simple.....	91
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE DATOS.....	92
2.8.1.	Procedimiento.....	92
2.8.2.	Procesamiento.....	93
	CAPÍTULO III.....	94
	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	94
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.....	94
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	101
3.2.1.	Análisis de Resultados de las Encuestas dirigidas a Accionistas.....	101

3.2.2.	Análisis de los Resultados de las Encuestas dirigidas a los Usuarios de la Compañía.....	114
3.3.	CONCLUSIONES.....	127
3.4.	RECOMENDACIONES.....	128
CAPÍTULO IV.....		129
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”, COMUNA RIO VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.....		129
4.1.	PRESENTACIÓN.....	129
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	130
4.3.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	131
4.4.	MODELO DE LA PROPUESTA.....	132
4.5.	COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	133
4.5.1.	Análisis Situacional de la Compañía.....	133
4.5.1.1.	Análisis Interno.....	135
4.5.1.2.	Análisis Externo.....	135
4.5.1.3.	Análisis Competitivo.....	140
4.6.	PROYECCIÓN ESTRATEGICA.....	141
4.6.1.	Misión.....	141
4.6.2.	Visión.....	141
4.6.3.	Objetivos.....	141
4.6.3.1.	Objetivo General.....	141
4.6.3.2.	Objetivos Específicos.....	141
4.6.4.	Valores.....	143
4.6.5.	Estrategias y Cursos de Acción.....	145
4.7.	PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	149
4.7.1.	Forma estructural.....	149
4.7.2.	Orgánico Funcional.....	151
4.7.3.	Políticas Institucionales.....	166
4.7.4.	Sistemas de Información.....	167
4.7.5.	Cadena de Mando Integral.....	168
4.7.6.	Sistemas de Control.....	169

4.8.	MEDICIÓN DE RESULTADOS.....	170
4.8.1.	Efectividad.....	170
4.8.2.	Seguimiento y Control.....	171
4.8.3.	Evaluación.....	172
4.8.4.	Presupuesto.....	173
5.	CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	177
6.	RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.....	178
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	179
8.	REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	181
	ANEXOS.....	182

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Operacionalización de la <i>Variable Independiente</i>	20
CUADRO 2. Operacionalización de la <i>Variable Dependiente</i>	21
CUADRO 3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	39
CUADRO 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	39
CUADRO 5. Matriz de Marco Lógico (MML).....	40
CUADRO 6. Matriz FODA.....	40
CUADRO 7. Escala de Likert.....	88
CUADRO 8. Población.....	89
CUADRO 9. Nivel de Confianza.....	91
CUADRO 10. Fórmula.....	91
CUADRO 11. Análisis Interno.....	135
CUADRO 12. Análisis Externo.....	135
CUADRO 13. Matriz de Marco Lógico (MML).....	136
CUADRO 14. Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI).....	137
CUADRO 15. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....	138
CUADRO 16. Matriz FODA.....	139
CUADRO 17. Seguimiento y Control.....	171
CUADRO 18. Evaluación de Resultados.....	172
CUADRO 19. Presupuesto de la Compañía De Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.....	173
CUADRO 20. Capacitaciones dirigidas al personal de la Compañía Rio Verde S.A. Verderiosa.....	176

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Calificación del servicio que ofrece la Compañía.....	102
TABLA 2. Atención que recibe por parte del personal.....	103
TABLA 3. Niveles jerárquicos dentro de la Compañía.....	104
TABLA 4. Distribución de los puestos de trabajo.....	105
TABLA 5. Existencia de la división de trabajo.....	106
TABLA 6. Orgánico funcional en la Compañía.....	107
TABLA 7. Niveles en que la Compañía tiene definidas sus políticas.....	108
TABLA 8. Necesidad de una división de trabajo.....	109
TABLA 9. Documento Formal.....	110
TABLA 10. Direccionamiento en las actividades que realizan.....	111
TABLA 11. Recursos necesarios (tecnológicos, materiales, humanos).....	112
TABLA 12. Implementación de un Diseño Organizacional.....	113
TABLA 13. Frecuencia con las que realiza los viajes.....	115
TABLA 14. Calificación de la atención que reciben.....	116
TABLA 15. Mejoramiento del servicio que ofrecen.....	117
TABLA 16. Satisfacción del servicio que brinda la Compañía.....	118
TABLA 17. Existencia de técnicas para mejorar el trato al usuario.....	119
TABLA 18. Conocimiento de la naturaleza y domicilio de la Compañía.....	120
TABLA 19. Cambios necesarios en la Compañía.....	121
TABLA 20. Fortalezas que tiene la Compañía.....	122
TABLA 21. Eficiencia en el desempeño de los colaboradores.....	123
TABLA 22. La competencia afecta el servicio que prestan.....	124
TABLA 23. Importancia del direccionamiento estratégico.....	125
TABLA 24. Implementación de un Diseño Organizacional y su mejoramiento.....	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Como califica el servicio que ofrece la Compañía.....	102
GRÁFICO 2. Atención que recibe por parte del personal.....	103
GRÁFICO 3. Niveles Jerárquicos dentro de la Compañía.....	104
GRÁFICO 4. Distribución de los puestos de trabajo.....	105
GRÁFICO 5. Existe división de trabajo.....	106
GRÁFICO 6. Debe existir un Orgánico Funcional en la Compañía.....	107
GRÁFICO 7. Nivel en que la Compañía tiene definidas sus políticas.....	108
GRÁFICO 8. Es necesario que exista una división de trabajo.....	109
GRÁFICO 9. Están de acuerdo que exista un documento formal donde describan las funciones y responsabilidades.....	110
GRÁFICO 10. Existe direccionamiento en las actividades que realizan.....	111
GRÁFICO 11. La compañía dispone de los recursos necesarios (tecnológicos, técnicos, materiales).....	112
GRÁFICO 12. Considera necesaria la implementación de un Diseño Organizacional.....	113
GRÁFICO 13. Frecuencia con la que realiza sus viajes y usa este servicio.....	115
GRÁFICO 14. Como califica la atención que recibe.....	116
GRÁFICO 15. Cree que debe mejorar en algún aspecto el servicio.....	117
GRÁFICO 16. Satisfacción por el servicio que brinda la Compañía.....	118
GRÁFICO 17. Considera que es propicio mejorar el trato al usuario.....	119
GRÁFICO 18. Conoce acaso la naturaleza y domicilio de la Compañía.....	120
GRÁFICO 19. Considera que la compañía necesita cambios.....	121
GRÁFICO 20. Conoce usted cuáles son las fortalezas que tiene la Compañía...	122
GRÁFICO 21. El desempeño de los colaboradores es totalmente eficiente.....	123
GRÁFICO 22. La competencia que tiene la Compañía afecta el servicio.....	124
GRÁFICO 23. Importancia del direccionamiento estratégico en la compañía....	125
GRÁFICO 24. Implementación de un Diseño Organizacional.....	126

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Síntesis del Modelo de las Configuraciones de Mintzberg.....	33
FIGURA 2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	35
FIGURA 3. Logotipo de la Compañía.....	130
FIGURA 4. Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.....	132
FIGURA 5. Organigrama.....	149
FIGURA 6. Cuadro de Mando Integral.....	168

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de Consistencia.....	183
ANEXO 2. Plan de Acción.....	184
ANEXO 3. A Ejecutar por la Compañía.....	190
ANEXO 4. Carta Aval de la Compañía.....	192
ANEXO 5. Listado de Accionistas que conforman la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.....	193
ANEXO 6. Entrevista a Personal Administrativo de la Compañía.....	194
ANEXO 7. Encuesta al Usuario.....	196
ANEXO 8. Ubicación de las Oficinas de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”.....	199
ANEXO 9. Certificado del Gramatólogo.....	202

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, nuestro país ha tenido una gran tasa de crecimiento tanto poblacional, económica y empresarial, debido a que se ha facilitado a los pequeños grupos que tengan un acceso a créditos para que nuevos negocios surjan y se incrementen también fuentes de trabajo dentro de cada una de las provincias que conforman a nuestro país. Actualmente las empresas grandes y pequeñas tienen enfocados sus esfuerzos y actividades en la mejora continua para el logro de los objetivos que se plantean sean estos a corto, mediano o largo plazo.

Las técnicas y herramientas que utiliza cada organización le permite alcanzar niveles altos en cuanto a productividad, eficiencia y calidad de acuerdo al servicio o producto ofrecido a los usuarios o clientes de acuerdo a sus necesidades. Para que una organización esté dirigida de manera eficiente; es necesario contar con elementos indispensables para el desarrollo de sus actividades; tales como: la tecnología, los recursos económicos, el talento humano para que de esta manera la realización de las tareas que diariamente se concretan se lleven a cabo.

Además la organización debe contar con normas, reglamentos, estrategias para el normal desenvolvimiento de la misma. Es necesario, aplicar estrategias esenciales para que la organización funcione de manera eficiente; basada en los principios administrativos, lo que permitirá tomar decisiones que viabilice a los miembros de la organización a poner en práctica dichas estrategias.

El presente trabajo tiene como fin proponer un **Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”**, buscando proyectar cambios y mejoras en su estructura organizacional y que les permita alcanzar los objetivos; además contará con un manual de organización donde se describirá la estructura organizativa de la compañía y le servirá como referencia al momento de tomar decisiones; puesto que no cuentan con una estructura definida.

Primeramente se describe el Marco Contextual quién indica el antecedente del tema, el problema de investigación, la justificación del tema, los objetivos tanto el general como los específicos, la hipótesis y la respectiva operacionalización de las variables.

En el capítulo I se hace referencia al marco teórico donde se desarrolla el contenido del diseño organizacional; es decir, se define la estructura organizacional; el organigrama de la compañía, orgánico funcional, la especialización, la departamentalización, la cadena de mando integral, la amplitud del control; la fundamentación teórica de las variables dependientes e independientes, el marco legal y el marco situacional.

En el capítulo II se evidencia lo que es la metodología de la investigación donde incluye todo lo relacionado con el Diseño Organizacional, la modalidad, los tipos, los métodos y técnicas de investigación (entrevista-encuesta), los instrumentos de investigación, la población y la muestra que se va a utilizar en el proceso de investigación y el respectivo procedimiento y procesamiento de los datos.

El capítulo III está conformado por el análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los directivos que conforman la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, las encuestas formuladas a los accionistas y las encuestas que se realizaron a todos aquellos usuarios que se benefician con este servicio y las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo IV se presenta la propuesta que va dirigida a la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, como es el diseño organizacional quien muestra los aspectos más relevantes del estudio que ayudarán a mejorar las actividades y fortalecer la gestión administrativa de la institución, se incluyen además las conclusiones de la propuesta, se detallan las referencias bibliográficas, y se adjuntan los anexos como soporte y evidencias de las actividades ejecutadas durante el proceso.

Contar con una estructura y proceso organizacional donde se refleje las fases a desarrollar para la correcta ejecución del modelo; identificando claramente las áreas a diagnosticar, la elaboración de la dirección estratégica y estructura organizacional como también los procedimientos de los procesos productivos, todo aquello sustentado bajo un trabajo investigativo. De la misma manera se presenta las funciones y responsabilidades que tendrá a cargo cada departamento, orientando la dirección de sus labores y esfuerzos al logro de sus objetivos.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA.

El impacto de la Estructura Organizacional contribuirá a fortalecer la gestión administrativa de la Compañía Rio Verde S.A. Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa” de la Comuna Río Verde, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, Año 2014.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

➤ UBICACIÓN DEL PROBLEMA.

Durante los últimos años, las empresas privadas giran en torno a un conjunto de particularidades y especificaciones propias del sector; la gerencia no desarrolla un proceso administrativo que esté de acuerdo con los departamentos que lo forman, causando dificultad para dar respuestas inmediatas a los problemas que se pueden presentar dentro de la organización.

La Provincia de Santa Elena fue creada el 7 de Noviembre del 2007, es una de las Provincias más jóvenes que posee nuestro Ecuador, tiene una superficie de 3.762,8 km² con una población de 308.693 habitantes de acuerdo al último censo que se realizó en el año 2010.

El 72,46% de la población total vive en el área rural y el 27,54% en zona urbana, el 50,94% de la población total es masculino y el 49,06% es femenino de esta población, el 41,24% de la población se encuentra ocupado. El Cantón Santa Elena es el más extenso de la Provincia del mismo nombre; y ocupa la mayor parte de ella, puesto que gran parte de su territorio es área rural.

La Provincia de Santa Elena está constituida por la parroquia urbana Santa Elena (Cabecera Cantonal) y las siguientes parroquias rurales Ancón, Atahualpa, Chanduy, Colonche, Manglaralto y Simón Bolívar (Julio Moreno).

La Provincia de Santa Elena, es considerada como una de las privilegiadas por poseer lindas playas, infraestructura hotelera, refinería, puertos marítimos. Las actividades económicas y productivas de la Provincia son: la pesca, artesanías, gastronomía, ganadería, agricultura y el comercio en general.

Quienes conforman la compañía, empezaron con 21 accionistas quienes tienen sus vehículos propios y los pusieron a disposición de los moradores quienes no tenían el acceso inmediato para salir y realizar sus trámites personales; además es necesaria la movilización diaria de todos aquellos que se dirigen hacia los Cantones de la Provincia donde poseen una fuente de trabajo y estudios.

Afrontaron una serie de dificultades con los agentes de tránsito por no poseer permisos respectivos los cuales estaban en trámites para su legalización; empezaron a organizarse mediante la regularización de una operadora, realizando los estudios técnicos pertinentes hasta llegar a su legalización, por lo que durante los primeros años esta compañía se manejaba de manera informal, cabe recalcar que quienes conforman la Compañía son choferes profesionales.

Existen cooperativas de transporte que pasan por las comunidades de la zona sur-este de la Provincia en dirección a Guayaquil-Salinas y viceversa, pero no ingresan a dichas comunidades. El servicio que presta la compañía Verderiosa no es una competencia directa por lo que no están afectando en nada a este sector puesto que ellos se dedican a realizar su respectivo recorrido; además es una gran fuente de trabajo para las personas que se benefician de este servicio.

Las comunidades que se favorecen con la prestación de estos vehículos son: Río Verde, Buena Fuente, San Rafael, Zapotal, Buenos Aires, Villingota, Sucre y se está realizando el estudio técnico para poder llegar hasta localidad de Olmedo.

El servicio que brinda la compañía en esta zona es por lo que existe una cantidad considerable de estudiantes de nivel básico, diversificado y superior, que se dirigen a los centros educativos, trabajadores, funcionarios tanto de instituciones públicas y privadas, comuneros que se dedican a sus actividades diarias.

➤ **SITUACIÓN ACTUAL.**

Toda organización hoy en día sean estas grandes, medianas o pequeñas, se ven obligadas a realizar constantes cambios dentro de ellas mismas, puesto que todo se está globalizando y por lo que deben mantenerse constantemente competitivo; esto permite y obliga a las organizaciones a introducir nuevos y eficaces métodos de gestión administrativa ya que muchas de ellas no cuentan con las directrices y no poseen los conocimientos científicos necesarios para ejercer efectivamente sus actividades y alcanzar los resultados esperados.

La Compañía Rio Verde S.A Verderiosa, en la actualidad está conformada por 25 personas entre accionistas y trabajadores; con 20 furgonetas y 1 microbús, es una compañía joven, sus directivos quienes están involucrados en su desenvolvimiento carecen de un enfoque empresarial y una imprescindible orientación de las habilidades del administrador al momento de tomar decisiones para solucionar un problema; además reconociendo que son múltiples los beneficios obtenidos, al mejorar la estructura organizacional de la compañía.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”; está legalmente constituida hace un año pero laboraban informalmente desde hace 10 años, evidencia ciertas necesidades directivas; es decir, el directorio no tiene claro cómo manejar la compañía, esto se debe a la aplicación de conocimientos empíricos por lo que la organización no cuenta con niveles organizativos formalmente establecidos; no se desarrolla los factores de planeación, organización y control.

Por otro lado es sumamente importante que tanto sus accionistas como directivos se capaciten continuamente para que de esta forma puedan brindar de manera óptima y responsable el servicio de transportación que ofertan a sus usuarios o clientes; además de mantener una estructura organizacional idónea que le permita definir los niveles de mando. Se formulan y constituyen organigramas, la descripción de cargos y una propuesta organizacional acorde a las actividades de la Compañía, así como un manual de organización que garanticen el desarrollo eficiente y eficaz de los procesos organizacionales.

Debido a la ineficiente administración dentro de la compañía existe la carencia de capacitación a los miembros de la misma y por ende sus colaboradores no se sienten involucrados, no participan al 100% con la compañía. Además el deficiente manejo de las herramientas administrativas que se utilizan en la administración provoca que se manipulen de manera empírica y no haya una mejor solución al momento de tomar decisiones para el bienestar de todos.

La administración moderna reconoce que el talento humano es uno de los principales recursos dentro de la organización, por lo tanto deben concientizar a todos sus integrantes, principalmente a quienes dirigen y coordinan al personal, sobre la importancia, la influencia en la productividad de la Compañía.

No se puede dejar a un lado la comunicación dentro de la compañía es un aspecto muy importante para alcanzar los objetivos planteados. En la actualidad la elaboración de diseños o planes organizacionales están tomando un gran giro, puesto que las empresas están dándole la importancia que se merece a una estructura organizacional, pues se busca técnicos que faciliten y ayuden al cumplimiento de los objetivos planteados y más aún cuando existen las oportunidades de generar cambios y mejoras continuas en su estructura organizacional.

A esta problemática se ve necesaria la implementación de un modelo de diseño organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial “Rio Verde S.A Verderiosa”, de la Comuna Rio Verde; orientada al análisis del medio interno de la Compañía, las fortalezas y debilidades; oportunidades y amenazas; de esta manera de busca tener una mejora en la estructura administrativa, una planificación organizacional y estratégica que permita de manera óptima la búsqueda de resultados exitosos para la Compañía.

Muchas empresas realizan sus labores cotidianas, brindando al usuario un buen servicio que permita a la organización el crecimiento y éxito deseado, pero no en su totalidad abarca con los objetivos, planes y metas que se hayan establecidos, hoy en día es muy importante que toda organización lleve a cabo un plan de gestión, generando un trabajo eficaz y efectivo.

➤ **SITUACIÓN FUTURA.**

Dentro de una organización ya sean estas grandes o pequeñas; es importante la ejecución de proyectos, enfocando la mejora continua para que de esta manera se pueda llegar a la consecución de sus objetivos y metas planteadas.

Puesto que las herramientas utilizadas pueden alcanzar los niveles más altos de eficiencia, eficacia y calidad en el servicio que se presta a la comunidad. La Compañía de transporte intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa necesita de herramientas administrativas que faciliten su rol y las funciones que cumplen cada miembro de esta organización.

Se determinó en la situación actual que la compañía carece y necesita de un diseño en la estructura organizacional, no tiene definida sus directrices; además, se hace importante la implementación de un orgánico funcional y un organigrama para poder ejercer con efectividad la administración de la Compañía.

Por lo consiguiente es importante la implementación de un Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial “Rio Verde S.A. Verderiosa” de la comuna Rio Verde, Cantón Santa Elena, Provincia De Santa Elena.

El único propósito que tiene la compañía Rio Verde S.A. Verderiosa es el de mejorar la estructura organizacional que poseen y manejan de manera empírica en la organización y por consiguiente les sirva de guía al momento de tomar decisiones ajustando las herramientas administrativas necesarias para realizarlo.

Analizar también los factores internos y externos (FODA) de la Compañía Rio Verde S.A Verderiosa; fortalecer las estrategias de mejoramiento de servicio de la organización, permitiendo también el bienestar de las familias que se benefician de esta actividad y del desarrollo económico de la Provincia. Se busca mediante el diseño organizacional proyectar cambios y mejoras de acuerdo al manual de organización donde se describe la estructura organizativa, que le sirva de referencia la compañía al momento de tomar decisiones.

➤ ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

La administración que llevan los directivos de la Compañía es realizada de manera empírica, esto conlleva a la ausencia de metas, objetivos; puesto que no se elaboran planes a futuro y esta situación retrasa el cumplimiento de los objetivos de la organización más el poco conocimiento gerencial y administrativo.

En este diseño organizacional lograremos establecer sistemas de información y control, para mejorar los procesos y acciones que posee la institución. Esto induce a que el liderazgo sea deficiente y que no existe una correcta organización por lo que cuentan con un organigrama y no cumplen con las funciones que le corresponden a cada socio y directivo de la compañía.

La escasa organización de los accionistas provoca desunión, puesto que no se sienten involucrados y comprometidos con la compañía, muchos no saben de las funciones y responsabilidades de los cargos que ostentan; esto es provocado por no tener una estructura organizacional definida, esto hace que la compañía utilice sus capacidades al máximo y por ende no se tenga en cuenta como desarrollar los recursos.

Muchos de los accionistas tienen ideas de cómo mejorar la situación de la Compañía pero al final no saben cómo llevarlas a cabo y mucho menos como desarrollar las herramientas que pretenden poner en ejecución; es por eso que muchas veces se truncan los planes que desean desarrollar porque no tienen el conocimiento ni el apoyo de las instituciones gubernamentales de turno o entre ellos hay escasa comunicación por lo que no pueden ejecutar planes debido a roces administrativos que se presentan en la Compañía.

De acuerdo a lo antes mencionado es necesario implementar un Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Interprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; por lo que las actividades administrativas y las funciones que cumplen los miembros de la compañía son indispensables para que la estructura organizacional se realice con las responsabilidades y los lineamientos planteados de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la compañía.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

Área: Administrativa - Diseño Organizacional.

Espacio: Zona Sur Este de la Provincia de Santa Elena.

Tiempo: Desde el momento de su ejecución.

Universo: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.

Los acontecimientos que se dan en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”, pueden tener consecuencias en la actividad que realiza, debido a que laborar sin una buena planificación, falta de coordinación, organización y desconocimiento de las áreas administrativas; además si se mantienen igual se desaprovechará nuevas oportunidades que le brinda el entorno y no explotará al máximo sus fortalezas y todos los recursos con los que cuenta, esto motiva a que la compañía tenga dificultades para gerenciar, planificar, organizar, coordinar y tomar decisiones correctas, lo que limita su crecimiento.

Estamos en una época de constantes cambios y al no contar con una visión clara no se podrá elaborar objetivos y nuevas metas que permitan a los directivos, accionistas y colaboradores tener mejores beneficios.

Luego de haber analizado la situación que afronta la Compañía. Se hace necesaria la implementación de un diseño organizacional, que ayude a la planificación de las actividades tanto internas como externas de la compañía, que oriente a los dirigentes en el manejo de las herramientas, técnicas, mecanismos y procesos de la administración.

Además de los métodos y estrategias de la planificación, para que de esta manera la toma de decisiones sea correcta, en el tiempo preciso y manteniendo un direccionamiento claro, involucrando de esta manera a todos los miembros de la misma, creando en ellos compromiso para el establecimiento de objetivos y metas que les faciliten identificar la razón de ser de la organización, para luego coordinar las actividades accesibles para obtener mejores beneficios para todos aquellos que conforman la compañía y la colectividad.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿De qué manera el impacto de la estructura organizacional contribuirá en el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, de la Comuna Rio Verde, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1. ¿Cuál es la principal necesidad de implementar un Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”?
2. ¿De qué manera la elaboración de un Diseño Organizacional mejorará y fortalecerá la estructura administrativa-gerencial de la Compañía?
3. ¿Qué beneficios obtendrá la Compañía “Rio Verde S.A Verderiosa” al poner en marcha un Diseño Organizacional?
4. ¿De qué forma aportaría el diseño organizacional para el desarrollo de la Compañía?
5. ¿Cuál es la relevancia que tiene el diseño organizacional dentro del ámbito empresarial?
6. ¿Se ha realizado estudios acerca de la importancia del diseño organizacional en las compañías?
 - ✓ La formulación del problema consiste en el planteamiento de una pregunta que defina exactamente cuál es el problema que se va a resolver,
 - ✓ La sistematización es el proceso de descomponer la pregunta que se ha formulado en pequeñas preguntas, para esto se debe tener en cuenta las causas del problema.

JUSTIFICACIÓN.

Justificar es exponer todas las razones, las cuales nos parezcan de importancia y nos motiven a realizar una investigación. Toda investigación al momento de realizarse, deberá llevar un objetivo bien definido, en él se debe explicar de forma detallada porque es conveniente y qué o cuáles son los beneficios que se esperan con el conocimiento recién adquirido.

En la justificación de la investigación, se procede a definir el por qué y para qué, se desarrolla el tema de estudio. Además, se debe formularse y responder las interrogantes acerca de la posibilidad que el estudio llene un vacío cognitivo con relación a un determinado problema; se logra profundizar en cuanto a una teoría o problemática teórica o práctica; o si se puede lograr una nueva perspectiva o puntos de vista sobre el problema seleccionado como objeto de estudio.

Así mismo, también debe determinarse su cubrimiento o dimensión para conocer su viabilidad. Es necesario considerar si la investigación concede aportes a la solución de problemas teóricos o prácticos de tipo social, político, económico, educativo, religioso, cultural o deportivo, entre otras áreas y si se pueden formular políticas, proyectos, programas, planes y actividades en la solución de un problema tanto teórico como práctico.

Toda investigación está orientada a la resolución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar o exponer los motivos que merece la investigación. Justificar una investigación es definir un propósito para llevar a cabo, el estudio del tema propuesto, buscar alternativas de solución para dicho problema que está siendo investigado.

Para efectuar la justificación es necesario entender bien el asunto que se va a investigar, para explicar el por qué es conveniente desarrollar la investigación; además de los beneficios que se conseguirán al solucionar la problemática. La justificación en la investigación puede ser de carácter teórico, metodológico o práctico el cual determinará los ambientes y métodos que se necesitarán para el estudio.

a) JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.

Actualmente en un mercado tan competitivo tanto en las grandes empresas como las pequeñas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua para los logros de sus metas y objetivos. Mediante este método se enunciará a varios autores que dan su punto de vista diverso sobre el diseño organizacional.

Estas técnicas y herramientas permiten que los procesos que se realizan dentro de las organizaciones puedan alcanzar el nivel más alto en cuanto a productividad, eficiencia y calidad permitiendo así poder ofrecer productos y servicios acordes a las necesidades de sus clientes, lo que se traduce en máximas utilidades. La organización de hoy en día se encuentra atrapada entre los paradigmas del pasado que le impiden volverse más dinámica y flexible.

En los últimos años se han buscado infructuosamente las fórmulas que le permitan sobrevivir en un medio ambiente competitivo cada vez más dinámico y turbulento. Sin embargo, los cambios han sido parciales y no han logrado adecuar la esencia de las organizaciones a las nuevas e incrementales demandas del entorno. A pesar de todo, sabemos que las organizaciones del siglo XXI deberán aprender a evolucionar y adecuar sus estructuras en este nuevo entorno si quieren permanecer dentro del ámbito competitivo.

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

Toda investigación busca mediante la aplicación de una estructura mejorar la efectividad de sus objetivos; adaptar cambios para el progreso de la organización y del equipo de trabajo; de esta manera sustituir una metodología empírica e improvisada al momento de tomar decisiones de esta manera se logra optimizar el recurso humano de forma eficaz y eficiente para el efectivo desarrollo de los procesos productivos.

Dado que la teoría del diseño aborda las propiedades de las organizaciones y los aspectos del diseño; para ello se han analizado los principales factores que determinan las características organizacionales y su estructura; así como el estudio del enfoque de sistemas y su aplicación en el diseño.

El autor Richard L. Daft (2005) define como: “entes sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo.”

Labrada Sosa, en su modelo de diseño organizacional nos dice que: “accede a alcanzar otras hipótesis como es el análisis organizacional de la compañía, la proyección estratégica y su realización en niveles distintos”.

El Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; se sustenta por la estructura funcional y el mejoramiento de la misma logrando el desenvolvimiento de sus accionistas en las diferentes áreas; de esta manera facilita el desarrollo de los objetivos de la Compañía. Son necesarias las herramientas administrativas para detectar si existen fallas o no. Saber cómo actuar, se debe contar con la estructura y el personal idóneo capacitado en sistemas y procesos modernos de administración.

De esta manera se facilitará la toma de decisiones gracias al trabajo en equipo que se maneje en la Compañía pues las organizaciones cambian y se adaptan con rapidez en un entorno evolucionado. La integración de los accionistas y trabajadores de la compañía son fundamentales para obtener resultados en la estructura organizacional reconociendo la optimización de los recursos de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; permitiendo su crecimiento y desarrollo institucional; además los miembros de la compañía participan en la identificación y solución de problemas para la mejora continua de la misma.

Analizando los métodos de varios autores, existiría más compromiso y servicios de calidad por parte de las personas capacitadas en diferentes áreas que la organización tiene establecidas y con ello obtendrán un mejor servicio de transportación.

b) JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

Un aspecto muy importante en el proceso de una investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y valides del estudio. Obtener información confiable y valida requiere de cuidado y dedicación. Esta etapa de recolección de información e investigación se conoce también como trabajo de campo.

Estos datos o información que van a recolectarse son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originario del problema de investigación. Los datos, entonces, deben ser confiables, es decir, deben ser pertinentes y suficientes, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección.

Usualmente se habla de dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y secundarias. Se obtiene información primaria cuando se observan directamente los hechos, cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto de estudio. Las fuentes secundarias son aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son fuentes originales de los hechos o las situaciones, sino que solo los referentes.

Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información. En investigación, cualquiera de esta fuente es válida siempre y cuando el investigador siga un procedimiento sistematizado y adecuado a las características del tema y a los objetos, las hipótesis, el tipo de estudio y el diseño seleccionado.

En investigación cuando mayor rigor y exigencia se involucren el proceso del desarrollo del estudio, más válido y confiable será el conocimiento general que junto al conocimiento previo fortalecen el trabajo de investigación. En la actualidad, en investigación científica haya gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación.

De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utiliza unas u otras técnicas. Actualmente el trabajo de investigación permitió conocer los principales problemas que tiene la compañía, al no contar con las directrices establecidas, se caracterizan por impulsar una cultura organizacional que fomenta la innovación y la creatividad.

Se logra mediante la aplicación de las principales técnicas de recolección de información como son la encuesta y la entrevista las mismas que serán dirigidas a los directivos, accionistas, empleados y usuarios de la compañía para que de esta manera se pueda analizar el ambiente interno y externo, identificando los problemas más relevantes, buscando el incremento de la efectividad organizativa y agilizar el proceso de toma de decisiones facilitando el cambio en la estructura organizacional dándole un valor agregado a sus funciones.

Este estudio se logra a través de la aplicación de las principales técnicas de recolección de información como las encuestas y entrevistas; las mismas que se aplicarán a los directivos, accionistas y empleados, que permitieron realizar un análisis interno y externo identificando los problemas esenciales, buscando incrementar la flexibilidad y velocidad organizativa, en términos de optimizar el diseño organizativo, agilizar el proceso de toma de decisiones, promover la gestión del desempeño y facilitar la gestión del cambio.

Sobre todo se beneficiará al promover la responsabilidad social en la toma de decisiones y solución de problemas lo más cerca posible de las fuentes de información. Se considera fundamental, además crear confianza entre los usuarios y aquellos que forman parte de toda la organización, hacer que la competencia sea más pertinente para el cumplimiento, creando un entorno favorable al cambio que ayude a vencer posibles resistencias a futuro y de esta manera se considera esencial la confianza entre los accionistas, directivos y usuarios de la compañía.

Para tal efecto se debe emplear mecanismos dentro de la investigación científica como la observación, entrevistas, cuestionarios dirigidos a cada uno de los usuarios y accionistas para conocer cómo se desenvuelve la compañía.

c) JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

Las organizaciones son cambiantes, por lo tanto, los administradores que participan en la toma de decisiones organizacionales pueden definir problemas y establecer alternativas de solución relacionadas con diversas decisiones. En la actualidad, el diseño organizacional supone una doble visión simultánea de las organizaciones, los gerentes deben tomar decisiones orientadas hacia el interior y también hacia el exterior de la organización.

Anteriormente, los principios del diseño organizacional se orientaban solo hacia el interior de una organización, ahora es de manera tanto interna como externa de esta manera se mantiene una conexión uniforme dentro de la organización. Es decir los altos directivos de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, mejorar los recursos disponibles teniendo mayor posicionamiento.

Se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema por lo menos propones estrategias que de aplicarlas contribuirán a resolverlo. Es decir; explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivan de ella.

La justificación práctica expone las razones acerca de la utilidad y la aplicabilidad de los recursos del estudio y de la importancia objetiva de analizar los hechos que lo constituyen y de la posibilidad de llegar a conclusiones lógicas. Toda investigación está orientada a las resoluciones de algún problema; por lo consiguiente, es necesario justificar o exponer los motivos que merece la investigación.

También debe determinarse su cubrimiento o dimensión para conocer su viabilidad. Una investigación puede ser conveniente por diversos motivos. Estos criterios evidentemente son flexibles y de ninguna manera exhaustiva, podemos decir que cuanto mayor número de respuestas que se consideren positiva y satisfactorias mayor es el nivel de confianza para proponer y desarrollar un plan de mejoras en la estructura organizacional dentro de una empresa o compañía que requiera una óptima distribución y realización de la misma.

La investigación tendrá bases más sólidas para justificar su realización. La Compañía de Transporte Intraprovincial “Rio Verde S.A Verderiosa”, ha sido del todo eficiente puesto que son los únicos que prestan el servicio de transporte ingresando a las comunidades que se encuentran de 2 a 6 kms de distancia de la de la vía principal, por lo que se ha solventado la imperiosa necesidad de todas las comunidades de la zona sureste de la Provincia de Santa Elena, cubriendo las frecuencias desde La Libertad, Santa Elena, Buena Fuente, Rio Verde, San Rafael, Zapotal, Buenos Aires, Villingota, Sucre y viceversa.

Es más esta Compañía no está perjudicando ni compitiendo con ninguna operadora de transportación pública sean estas San Agustín quien realiza el recorrido desde La Libertad hasta la Parroquia Chanduy y la Compañía Altrapen que presta sus servicios en la vía Salinas-Guayaquil y viceversa.

Quienes tomando en cuenta las políticas públicas y la búsqueda del Buen Vivir que consagra la Constitución Política del Ecuador, cual es la de brindar, garantizar a las ciudadanos y ciudadanas, la atención prioritaria en las necesidades básicas insatisfechas y aquella que permita la movilidad interna dentro del país y para que estas tengan cumplimiento como un derecho adquirido.

Con la elaboración de un diseño organizacional se orienta a fortalecer el control administrativo; especificando también las áreas con las que cuenta y llevando un correcto control.

De esta manera se contribuirá a mejorar la toma de decisiones, la optimización de recursos de una forma eficaz y eficiente. El diseño organizacional es el medio más frecuente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante.

Las organizaciones se ven obligadas a vencer al reto de resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales de quienes lo conforman. Se reconoce al factor humano como al factor determinante para el logro de los objetivos y del éxito de una organización.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

La elaboración de la Estructura Organizacional permitirá fortalecer y mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa” de la Comuna Rio Verde, Provincia de Santa Elena, mediante la implementación de herramientas técnicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Analizar la situación actual de la Compañía mediante la aplicación de las técnicas de investigación, estableciendo el mejoramiento de la gestión administrativa de la organización.
- ✓ Fundamentar el marco teórico mediante la sustentación del criterio de varios autores para la debida orientación y ejecución de la propuesta para la Compañía de transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”.
- ✓ Definir las estrategias metodológicas que se requieren en base a la recopilación de datos de fuentes primarias y secundarias para un mejor análisis e interpretación de los resultados.
- ✓ Plantear un diseño organizacional mediante la proyección de herramientas e instrumentos apropiados para la gestión administrativa efectiva de la Compañía Rio Verde S.A. del cantón Santa Elena
- ✓ Diseñar la proyección de una estructura organizacional en base a un análisis técnico acorde a las necesidades de la Compañía Verderiosa de la Comuna Rio Verde que le faculte la toma de decisiones oportunas en la jurisdicción de la Provincia de Santa Elena.

HIPÓTESIS.

La aplicación de la Estructura Organizacional permitirá fortalecer y mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Río Verde S.A. “Verderiosa” de la comuna Río Verde del Cantón Santa Elena, mediante la implementación de herramientas técnicas que faciliten su ejecución.

IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES.

Variable Independiente

La Estructura Organizacional

Variable Dependiente

Compañía de Transporte Río Verde S.A. “Verderiosa”

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

La operacionalización es el proceso de llevar una variable desde un nivel abstracto a un plano más concreto, su función básica es precisar al máximo el significado que se le otorga a una variable en un determinado estudio, se entiende también como el proceso de explicar cómo se miden las variables que se han seleccionado.

Las variables deben ser descompuestas en dimensiones y estas a su vez en indicadores que permitan la observación directa y la medición. Cuando se tiene varias alternativas, se debe elegir la que proporcione mayor información sobre la variable. Los criterios para evaluar una definición operacional básicamente son tres: adecuación al contexto, confiabilidad y validez, está estrechamente vinculada al tipo de técnicas empleadas para la recolección de datos.

Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza, estas pueden ser cualitativas y cuantitativas de acuerdo a la técnica a emplear. La operacionalización consta de la hipótesis, las variables, dimensiones e indicadores.

CUADRO 1. Operacionalización de la Variable Independiente.

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
La Estructura Organizacional	Es definido como el Diseño Organizacional quién determina el modelo y a quién se le realizará el respectivo análisis situacional de la organización quien determinará los indicadores necesarios que permitan establecer la proyección estratégica que esté acorde a sus necesidades, buscando una mejor proyección de la estructura organizacional y sus dimensiones para que de esta manera se puedan obtener excelentes resultados de efectividad dentro de la compañía.	<u>Diseño Organizacional</u> Análisis Situacional.	.- Interno. .- Externo. .- Competitivo.	¿Cómo evaluar los ambientes de la Compañía?	.- Guía de Entrevista
		Proyección estratégica.	.- Misión / Visión. .- Objetivos / Valores .- Estrategias/Cursos de acción	¿Cómo se encuentran distribuidos los puestos de trabajo de acuerdo a las funciones?	.- Cuestionario.
		Proyección de la Estructura Organizacional y sus dimensiones	.- Forma estructural. .- Orgánico Funcional. .- Políticas. .- Sistemas de Información .- Cadena de Mando Integral. .- Sistemas de Control.	¿La Compañía tiene constituidos y definidos los objetivos a realizar?	.- Guía de Entrevista
		Resultados de Efectividad	.- Efectividad. .- Seguimiento. .- Evaluación.	¿Se considera necesario que exista una estructura orgánica funcional dentro de la Compañía?	.- Cuestionario
				¿Es importante el análisis de los resultados de la Compañía?	.- Guía de Entrevista

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimís.

CUADRO 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.	La Compañía se dedica a ofrecer el servicio de transporte público Intraprovincial a nivel local. Reflejando sus elementos constituidos, puestos que son los pilares fundamentales de la gestión, cuenta con 21 unidades que recorren la Zona Sur de la Provincia de Santa Elena por lo que son uno de los recursos importantes que tiene la compañía; además del servicio que presta puesto que tiene más de 10 años en el negocio de manera informal, y se han mantenido mediante varios puntos de financiamiento.	Elementos Constitutivos.	- Actas Constitutivas. - Resolución de Directivos. - Permisos Respectivos.	¿Qué cambios administrativos se han realizado en la compañía?	- Guía de Entrevista.
		Pilares de la Gestión	- Planeación. - Dirección. - Control.	¿Existe algún documento formal que estipule las funciones y responsabilidades de cada autoridad de la compañía?	- Cuestionario.
		Recursos.	- Humanos - Materiales - Financieros. - Tecnológicos.	¿Serán acaso limitados los instrumentos con que cuenta la compañía para el desarrollo del diseño organizacional?	- Guía de Entrevista.
		Servicios.	-Transporte Intraprovincial. -Atención permanente a los usuarios. - Extensa gama de buses.	¿Se han considerado la implementación de estrategias dentro de la compañía?	- Guía de Entrevista.
		Financiamiento.	- Préstamos Externos. - Autogestión. - Presupuesto.	¿Los altos mandos buscan mejorar la situación actual de la compañía?	- Cuestionario.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimís.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1. ANTECEDENTES.

La Comuna Rio Verde, se encuentra ubicado al Sur Este de la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, limita al norte con el Recinto Juan Montalvo, al Sur con el Recinto Pechiche, al Este con el Recinto San Rafael y al Oeste con la Parroquia Atahualpa. De acuerdo al último censo (2010), tiene una población de 3000 habitantes aproximadamente.

Debido al escaso servicio de transporte que existía no solo en ese recinto sino en los alrededores un grupo de personas habitantes de la comuna Rio Verde, pusieron a disposición sus vehículos, puesto que la movilización hacia la Cabecera Cantonal era muy difícil, por lo que las operadoras de transporte que prestan sus servicios en la vía Salinas-Guayaquil y viceversa no ingresan a cada comunidad y los moradores de estos recintos caminan de 2 a 3 kilómetros de la vía principal.

Los habitantes de la comuna Rio Verde ubicada en la zona Sur Este de la Provincia de Santa Elena, hace varios años atrás se unieron y conjuntamente con sus dirigentes pidieron a los comuneros de su mismo sector que pongan a disposición de la colectividad sus vehículos propios para que realicen el servicio de transportación hacia el lugar comercial donde vienen a realizar sus actividades.

Esta compañía empezó operando hace 10 años aproximadamente de manera informal, tenían dificultades puesto que los agentes de tránsito no los dejaban circular normalmente porque carecían de los documentos necesarios que se les exigía obstaculizando de esta manera los objetivos que tenían planteados. La compañía tiene más de un año de estar legalmente constituida, cuenta con una oficina en pleno casco comercial del Cantón La Libertad, otra oficina en la Comuna Rio Verde y en el Terminal Terrestre del Cantón Santa Elena.

Por ser una compañía novel carece de una estructura administrativa que les sirva de guía al momento de tomar decisiones en beneficio de sus accionistas y de la compañía. Cabe recalcar que durante este tiempo que la compañía no está legalizada un grupo de líderes lucharon constantemente para poder ver que sus objetivos sean cumplidos no solo pensando en sus objetivos sino en el beneficio de la comunidad a la cual le brindan el servicio de transportación diariamente.

Actualmente está conformada por 21 accionistas, quienes cumplen con los reglamentos establecidos, todos ellos son choferes profesionales y manejan sus propias unidades; además saben contratar choferes para que operen las unidades cuando ellos quieren descansar o están en algún trámite y no quieren dejar ese espacio vacío puesto que los viajeros que van para la zona Sur Este de la Provincia es diaria la afluencia y se está analizando la apertura de nuevas unidades

Se proporciona comodidad al viajar, los choferes y ayudantes de la compañía se esmeran día a día por brindar un mejor servicio a sus usuarios que realizan sus viajes siempre y se refleja la confianza que hay entre la empresa y el consumidor; además es la única compañía que entra a las comunidades a dejar a los pasajeros, puesto que el consorcio Altrapen no ingresa a las comunidades sino que el destino que presta es el de Salinas–Guayaquil y viceversa.

Hay un grupo de taxis que también prestan sus servicios hasta ese lugar pero no es de mucha competencia por lo que ellos son informales y son pocos sus integrantes pero tienen solamente la ruta El Azúcar y Zapotal; es decir no ingresan a las demás comunidades de las cuales Verderiosa hace su recorrido diario.

Se cuenta con un recurso humano eficiente, colaborador y adecuado para cumplir con las exigencias establecidas por sus usuarios, sean estos los estudiantes, profesores, niños, amas de casa que salen a realizar sus compras, adultos mayores, trabajadores; además prestan el servicio de llevar y traer encomiendas hasta los distintos sectores a los que se viaja y los retiran en las oficinas y en otros casos se los llevan hasta las puertas del hogar de quien espera dichos encargos. Los colaboradores cumplen con los niveles que se les exige diariamente.

1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1. Conceptos de Diseño Organizacional.

El diseño organizacional ayuda a las empresas a comprenderse así mismas e idealmente a trabajar en conjunto para llevar a cabo todas las tareas y alcanzar todos los objetivos de una organización, cuando una empresa es pequeña y se ponen en marcha, se dan cuenta de su integridad, tareas, funciones; además, representan los resultados de un proceso de tomas de decisiones. El diseño organizacional es el proceso donde los altos directivos toman decisiones y los colaboradores de la organización ejecutan dichas estrategias.

Ailed Labrada Sosa en su modelo de Diseño Organizacional nos dice que es “la solución que se ofrece responder a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico de procesos y de competencias teniendo en cuenta la integración con los sistemas y tecnologías de la información, en el arco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales”.

Richard L. Daft (2007) se refiere a “la forma y diseño organizacional son la expresión final de la implantación de la estrategia. Los altos directivos deben diseñar la organización para que todas las piezas se ajusten en un todo coherente a fin de alcanzar la estrategia y propósito de la organización.” Pág. 556.

El diseño organizacional es el mejoramiento de la estructura de una compañía, y mediante esta, se puede conseguir una repartición formal de los individuos dentro de una organización, es forma en la cual se manipula la organización con el objeto de dividir las tareas y lograr la acoplamiento efectivo sin afectar las técnicas que maneja la organización.

El diseño organizacional se enfoca principalmente a los altos niveles, quienes visualizarán los ambientes en ambos sentidos; es decir de manera interior como exterior de la organización que dirigen. De esta manera evidenciaran cuales son las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades con las que deben luchar día a día para mejorar así su gestión administrativa. Lo primordial es el recurso humano, porque demuestra el espíritu de servicio de ayudar a los demás mostrando gentileza.

El diseño organizacional ha ido cambiando la distribución funcional y su perspectiva; reconoce a la necesidad de obtener con un instrumento que apruebe la representación organizativa mejorada en los procesos estratégicos competitivos asumiendo la metodología.

Se ha determinado en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, integrándola además los métodos que se van a implementar en el estudio. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la organización.

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

El diseño organizacional debe ayudar a los empleados y accionistas de la compañía a ejecutar sus labores de una mejor manera tanto eficaz como eficientemente, facilitando a los colaboradores de la compañía llevar a cabo el trabajo en equipo con los recursos necesarios para mejorar el desempeño de la compañía.

El diseño organizacional se ha convertido en una parte fundamental de las organizaciones, están sometidos a cambios constantes, lo que provoca efectuar cambios en la organización. La decisión sobre el diseño organizacional incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de organización, el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo lo que implica también comprender mejor las funciones que tiene la compañía.

El diseño organizacional es el proceso donde los gerentes o administradores toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dichas estrategias, esto hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior y exterior de su organización, siendo el diseño organizacional una pauta de la cual se pretende obtener respuestas.

1.2.2. Importancia del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional se encarga de manejar a la organización con el objetivo de dividir tareas y trabajo entre sus colaboradores para lograr una coordinación efectiva entre ellos; se llega a la coordinación para que de esta manera se pueda resaltar los aspectos con más necesidad y que requieren de apoyo. El clima organizacional que se desarrolla en la compañía debe facilitar el cumplimiento de los cursos de acción diseñados para aplicar las políticas, programas, proyectos.

Esta área es una de las más importantes de las organizaciones ya que aquí se disponen las actividades a realizar de cada una de las áreas, en muchas de las organizaciones se ven en fracaso cuando no han utilizado y no existe un diseño basado en las necesidades que se requieren, es por eso que esta parte de las organizaciones necesitan de un mayor nivel de responsabilidad.

Una de las fallas de las organizaciones es el agrupamiento de personal o las concesiones que algunas veces se permiten por amistad, es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la compañía, debemos de generar un ambiente de respeto a la organización para que no se vean este tipo de inconvenientes.

Los autores Hitt M. y Pérez M. (2006), se refiere a “el diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”. Pág. 262.

Como en todas las organizaciones el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer al mundo; es donde se basan los objetivos, metas, la visión de la organización a lo que pretendemos llegar; lo que se maneja, como se estructura la compañía y cada una de las partes que la integran, otra parte importante es mencionar es que el diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los accionistas y trabajadores en cada puestos designado, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar.

1.2.3. Beneficios.

Siendo el diseño organizacional un conjunto de medios que manipula la organización con el único fin de segmentar las diferentes tareas y alcanzar una relación positiva. En la estructura, las partes están integradas; es decir que se relacionan de tal forma que uno de los elementos que lo componen se produce cambios relativamente integrantes e importantes en sus conexiones los cuáles son equivalentes al comportamiento de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, de la Provincia de Santa Elena.

Con el diseño estructurado de la compañía se espera beneficios en un conveniente porcentaje de eficiencia en la organización. El diseño organizacional es la habilidad de constituir el trabajo y crear elementos de combinación que provean la implementación de la estrategia, el flujo de proceso y el relacionamiento entre los individuos y las empresas, con el propósito de producir y competir.

El objetivo que tiene el diseño organizacional, es la edificación de una estructura y puesto de trabajo flexibles, alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de perfeccionamiento de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las actividades laborales.

El diseño organizacional dentro de una organización tiene como sus principales beneficios:

- ✓ Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- ✓ Optimizar la calidad y disminuir los tiempos de revisión y ejecución de procesos, subprocesos y actividades.
- ✓ Además de incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más despejados y controlados
- ✓ Formar variadas disciplinas provocando soluciones completas de actividades comerciales, utilizando los conocimientos obtenidos, frecuentando la eficiencia.

1.2.4. Enfoques.

Existen múltiples factores organizacionales que con continuidad incluyen el análisis de elementos entre ellos la cultura de la organización, el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales y factores tecnológicos.

Dentro de las estrategias que las empresas implementan para el desarrollo de la misma tenemos que se manejan lo siguiente enfoques que hacen que la organización diferencien sus ambientes:

- ✓ Enfoque clásico.
- ✓ Enfoque tecnológico de las tareas.
- ✓ Enfoque ambiental.
- ✓ Reducción de tamaño.

a) Enfoque Clásico.

Inicialmente niveles gerenciales y autores sobre que nos hablan sobre administración investigaban “la mejor dirección”, una sucesión de ideas para establecer una estructura organizacional que se desempeñara apropiadamente en todos los contextos. Transcendentalmente quienes aportaron al llamado enfoque clásico fueron Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol.

Creían que la eficiencia y la eficacia de las que tenían las organizaciones eran porque sus miembros contaban jerárquicamente con una estructura constituida en la cual se fundamentaban los reglamentos de importancia.

Weber argumenta que las organizaciones evolucionan completamente, se determinaban por la especialidad según las tareas que tengan, los nombramientos por méritos, las oportunidades que se les brindan a los individuos para que desenvuelvan, el ritmo de las actividades y un clima agradable en la organización.

b) Enfoque Tecnológico de las Tareas.

Surgen variables internas en la organización que son importantes para determinar dicho enfoque. “Tecnología de las tareas” se define a las diferentes características de tecnologías que se encargan de la producción de diferentes tipos de mercancías. Woodward en sus estudios le transportaron a las siguientes terminaciones:

- Como primer punto, nos expresa que mientras más complicada es la tecnología, mayor la cantidad de niveles administrativos y gerenciales; las tecnologías complejas conllevan a organizaciones con elevadas estructuras y obligatoriamente necesitan coordinación y control.
- Como segundo punto, la distancia del nivel administrativo y gerencial se desarrolla acorde a lo que sucede con la producción unitaria a la población, pero tiende a reducirse cuando se pasa de la producción en aglomeración a la de las técnicas. Cuando los colaboradores de los niveles bajos, de las organizaciones como de la producción unitaria como procesos, realizan una tarea especializada, desarrollan a constituir conjuntos de diminutos trabajos, hacen que la angosta distancia sea necesaria.

Por el contrario, la gran cantidad de obreros de la línea de ensamble que efectúan tareas similares pueden ser supervisados por un solo gerente.

- Como tercer punto, aumenta el personal administrativo y gerencial, como los gerentes requieren asistencia para la respectiva tramitación y la responsabilidad que no está relacionada con la manufactura, para poder concentrarse en tareas especializadas.

El equipo complejo requiere más mantenimiento y programación; además, los dos generan más papeleo. Investigaciones varias con respecto al tema sugieren que la tecnología actualizada en la estructura organizacional es alta en el caso de las compañías de multinivel, se entiende además que este impacto de la tecnología se nota, primordialmente en los estatus bajos de la compañía.

c) **Enfoque Ambiental.**

Se desarrollaba una perspectiva para bosquejar organizaciones que añadan en su contexto las consideraciones que deben darse en cuanto al esquema que se propone. Existe una gran diferencia entre los procedimientos de organización:

- a) **El Mecanicista**, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas y las metas que tiene cada individuo y sus dispositivos son precisadas, con toda exactitud, por administradores de altos niveles y alcanzando la superioridad.
- b) **Y el Orgánico**, especifica que probablemente los individuos trabajen mejor agrupándose que trabajando solos. Se otorga escasa importancia al hecho de que el nivel directivo ordene a sus empleados o que se estén dando órdenes entre ellos. Estos grupos de individuos se comunican con todos los niveles de la organización para ser asesorado.

Un sistema mecanicista es más beneficioso para un entorno invariable, puesto que el sistema orgánico es ventajoso para uno turbulento. Las organizaciones saben darle uso a estos dos sistemas cuando los entornos suelen ser versátiles, suelen usar mezclas de estos sistemas. En un ambiente estable, existe la probabilidad de que los individuos de la organización, realicen las semejantes actividades.

Es ventajoso cuando se posee habilidades en ciertas especialidades. En ambientes turbulentos, las actividades se determinan de modo constante para desafiar a la naturaleza cambiante; los individuos de la organización deben saber cómo desenvolverse frente a problemáticas poniendo al descubierto sus habilidades, eliminando las tareas que pueden repetirse en las actividades que se han especializado.

La solución de inconvenientes y la toma de decisiones traen mejores resultados cuando los individuos de la organización se comunican claramente; es decir existe una buena interrelación con todo el personal que labora en la compañía de todos los distintos niveles jerárquicos.

d) Reducción de Tamaño.

Administradores de organizaciones ponen en práctica los prototipos o modelos organizacionales que otorga importancia al desarrollo del medio las empresas. Tomar de decisiones en este ámbito es reestructurar es decir reformar la gestión administrativa que maneja la compañía y que a la actualidad lo realiza de manera empírica.

La reestructuración suele contener una desvalorización en la organización, es decir una reducción de tamaño en diversos ambientes. Los gerentes de diversas empresas adoptaron estructuras burocráticas para sus organizaciones cuando los tiempos eran más estables, cuando las empresas dominaban sus respectivos ambientes y cuando los supuestos sobre el crecimiento económico sostenido surgían con regularidad.

Por lo tanto las grandes empresas desarrollaron burocracias de muchos niveles, que con el tiempo, resultaron excesivamente onerosas cuando se necesitaron respuestas rápidas, en tiempos que cambiaban a toda velocidad. Los considerables adelantos tecnológicos de desarrollada trascendencia exigen a los gerentes de compañías a cambiar las estructuras que poseen jerárquicas diminutas, adecuándose a ambientes más propicios.

Las definiciones de mayor jerarquía son: eficiencia, productividad y calidad; entre las estructuras que han sido seleccionadas se encuentra la flexibilidad que reconoce con habilidad los cambios que se dan constantemente. La reducción de tamaño se refiere a esta serie de cambios en el diseño organizacional.

A partir de estos enfoques es que la estructura organizativa, está en continua interrelación, lo que hace que generalmente sea imposible establecer la separación entre ambas, ellas coexisten y se producen continuas interdependencias. Da apertura a respuestas rápidas y oportunas para aprovechar las oportunidades y volverse más competitivo. Puesto que toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades por medio de la cual se pueden ordenar actividades.

1.2.5. Modelos del Diseño Organizacional.

La organización moderna debe ser susceptible de cambios, debe ser capaz de iniciar el cambio; es decir la innovación. Es un mecanismo de realización máxima y la organización moderna es un instrumento para aumentar al máximo ese singular recurso humano: el conocimiento.

El modelo del diseño organizacional es la manera de como determinar una realidad siendo esta una solución a la situación establecida. Proyectándose como ejemplo para que la compañía pueda ejecutar sus funciones de una mejor manera.

Siendo un modelo proyectado se la debe entender como la construcción de una compañía organizada puesto que le permitirá visualizar la estructura de la empresa de manera que su realización proyecte mejoras en la Compañía Rio Verde S.A Verderiosa, conforme a las necesidades y los recursos con los que cuenta la misma.

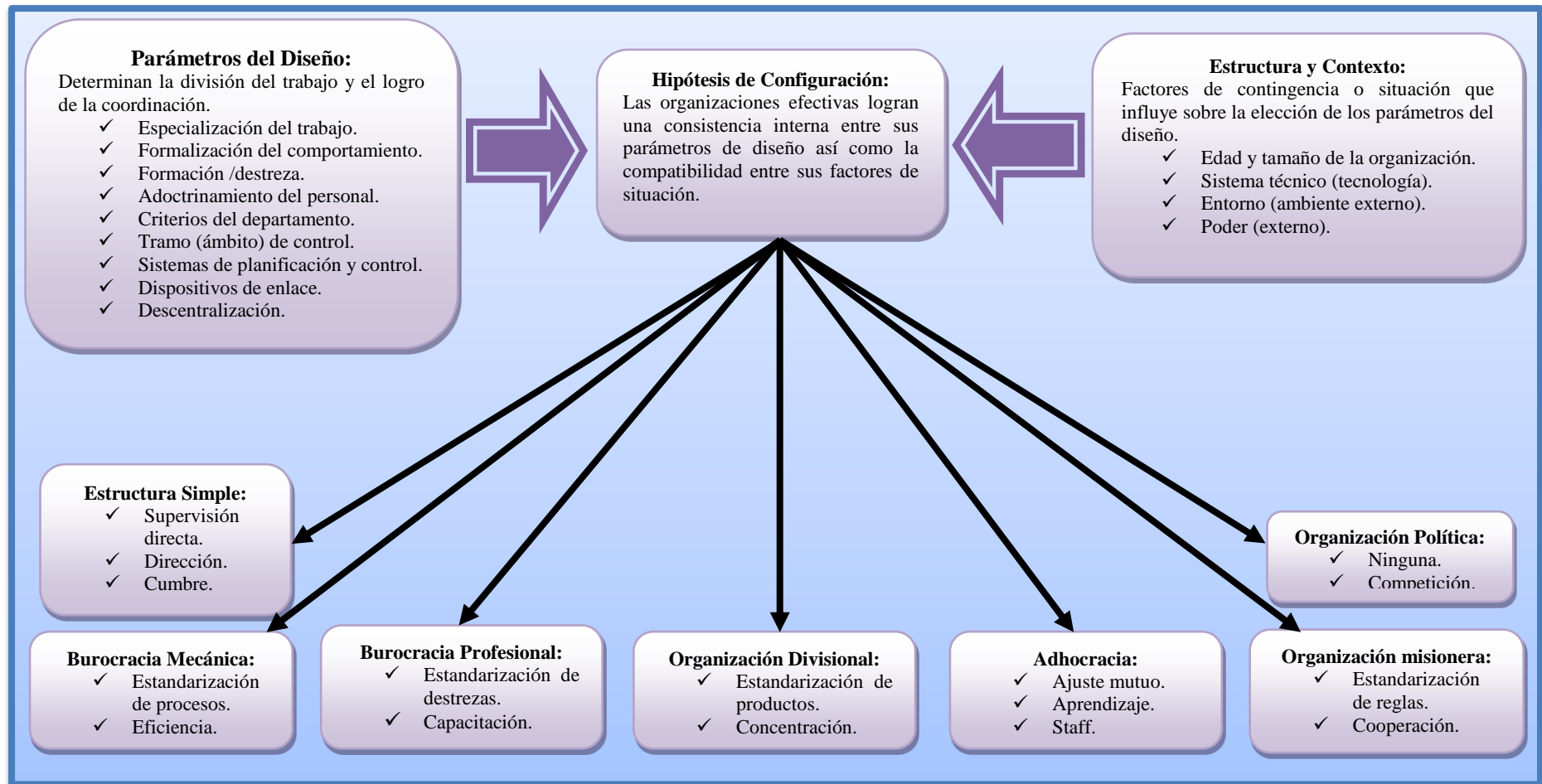
Se presenta dos modelos elaborados por autores que cuentan con la experiencia y los estudios necesarios para basarse en sus teorías:

a) Modelo basado en la teoría de Henry Mintzberg.

Mintzberg en su modelo establece que mediante la evaluación que se realiza, se determina adecuadamente la manera más apropiada de establecer los parámetros de la organización, puesto que su modelo involucra todo con lo que relaciona al diseño organizacional de la compañía.

La definición que realiza Mintzberg al diseño organizacional lo determina como la sumatoria que se realiza de cada trabajo que ha sido dividido en diferentes ocupaciones y luego se obtiene una combinación entre ellas, del estudio que se le hace se establece varios planes, es lo que trata de esquematizar Mintzberg en su modelo de análisis y diseño organizacional. La superación de diversos negocios se consigue manifestar, no por el uso de cualquier condición organizativa, si no por como se complementan varias condiciones”.

FIGURA 1. Síntesis del Modelo de las Configuraciones de Mintzberg.



Elaborado por: Prof. Carlos Ramírez Guerra.

Fuente: Instituto de Ciencias Políticas de la Universidad de Chile.

b) Modelo realizado por Ailed Labrada Sosa.

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

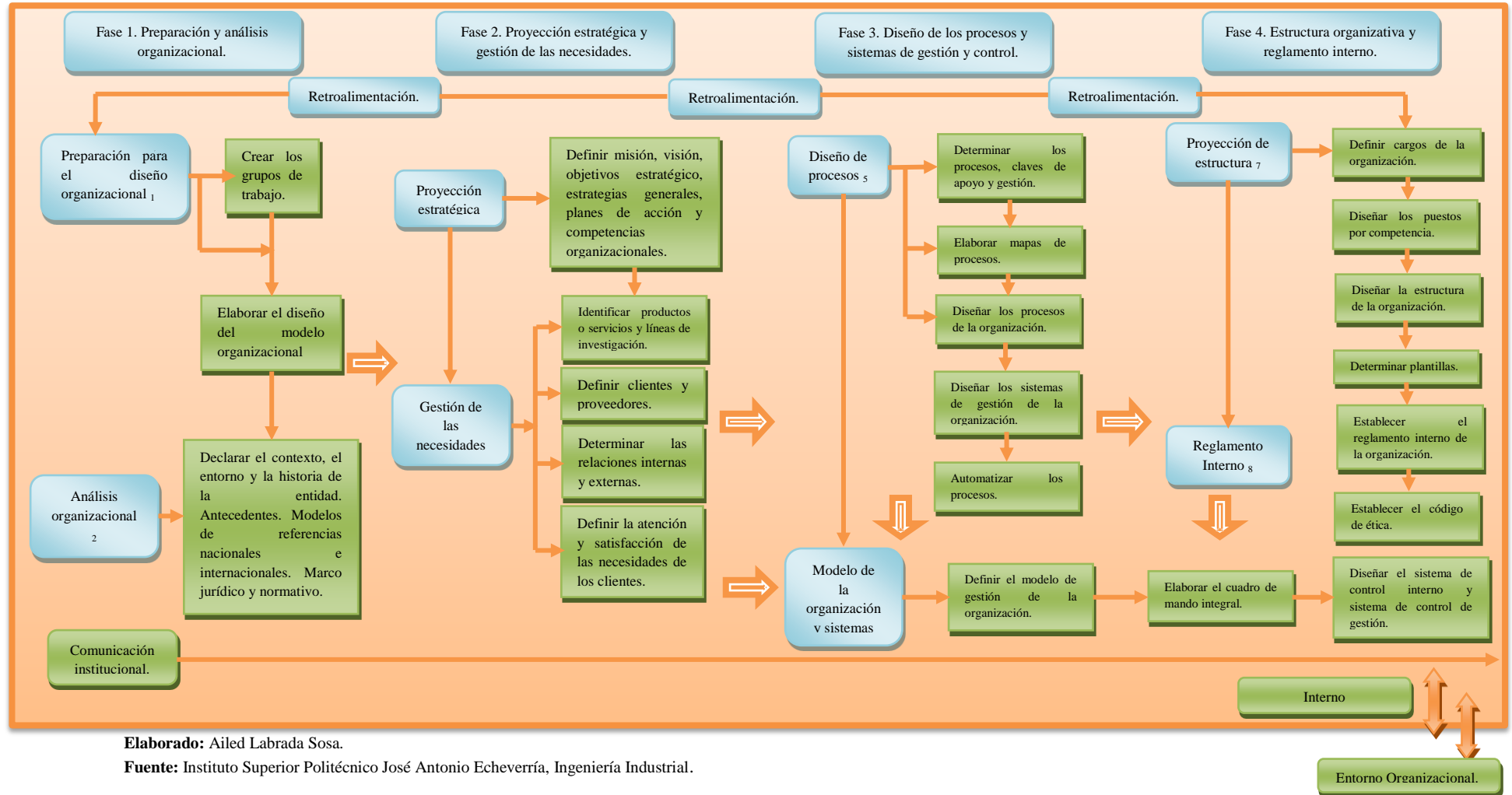
Constantemente ha ido cambiando, indicando a la empresa las necesidades internas y externas. Los equipos que se posee permiten complementar los enfoques estratégicos organizativos, teniendo como principal motivo las bases metodológicas definidas en la compañía, los sistemas que se deben manejar y tecnología de última competencia para obtener y mejorar la información requerida. El modelo de diseño organizacional muestra cuatro fases:

- a) Preparación y análisis organizacional.
- b) Proyección estratégica y gestión de necesidades.
- c) Diseño de los procesos y sistemas de gestión y control.
- d) Estructura organizativa y el reglamento interno.

Un modelo es una forma de representar una realidad determinada, es por tanto, una simplificación, puede ser también un ideal que sirva para efectos de investigación como es lógico suponer, el modelo no pretende ni puede ser entendido como una realidad que representa: su construcción y necesariamente involucra cierta imparcialidad.

La organización es extremadamente compleja como para que un modelo responda a satisfacción de los miles de requerimientos que se podrían plantear, es necesario que todo esfuerzo modelístico cuente con un pensamiento estructural o sistémico que permita articular y comprender las interacciones y mutuas influencias de los componentes que se desarrollan.

FIGURA 2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.



Elaborado: Ailed Labrada Sosa.

Fuente: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Ingeniería Industrial.

1.2.6. Componentes Del Diseño Organizacional.

1.2.6.1. Análisis Situacional.

En la actualidad el gran crecimiento de las empresas u organizaciones las han llevado a prepararse con medios y herramientas de gran importancia empresarial para justificar y cumplir con todas las demandas y necesidades exigidas por los clientes, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

Dentro del análisis situacional se recurrió al estudio de los dos ambientes, el externo que hace mención a las oportunidades y amenazas del mercado; y el ambiente interno referente a las fortalezas y debilidades de la empresa.

Los directivos toman decisiones en una organización, evalúan su situación actual para proyectarse a una situación óptima, convertirse en una entidad competitiva con el propósito de prever y decidir el direccionamiento de la compañía en el futuro.

El análisis situacional tiene como objetivo fortalecer las debilidades, anular las amenazas, aprovechar las oportunidades y potenciar las fortalezas de la empresa, unos puntos referenciales tenemos:

- ✓ Punto de partida de la planificación estratégica; es decir, define los procesos futuros de la empresa.
- ✓ Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la organización para sus análisis, y posterior pronóstico del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.
- ✓ Conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.
- ✓ Establecer la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

a) Análisis Interno.

El ambiente interno de la organización comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización. Se realiza en función de las fortalezas y debilidades identificando aquellas actividades que la empresa realiza con éxito y aquellas actividades que requieren mayor atención y perfeccionamiento.

Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión de la empresa; las debilidades (factores internos negativos) en cambio; son fuerzas obstaculizantes o problemas que impiden e adecuado desempeño de la organización.

En este proceso se debe incluir las funciones en cada área, tomando en cuenta todas sus actividades y los niveles de eficiencia con las que se realiza. La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capacitar las fortalezas y neutralizar las debilidades.

En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden fácilmente igualarse o ser limitadas por la competencia. Construir ventajas competitivas involucra obtener ventaja de las competencias individuales para diseñar estrategias que sirvan para mejorar las debilidades de la compañía y transformarlas en fortalezas. El análisis interno es considerado como el recurso humano y material, cada organización tiene una mezcla de recursos internos dependiendo del personal, contexto financiero, tecnológico, etc.

Estos elementos constituyen los términos del contenido de la organización para lograr sus metas; sin embargo, la empresa interviene claramente de tal modo que se pueden efectuar ajustes admitiendo la obtención de los objetivos trazados concurriendo a los factores internos positivos como son las fortalezas que favorecen al beneficio de los objetivos de la Compañía.

b) Análisis Externo.

Las organizaciones modernas se encuentran inmersas en un nuevo orden geopolítico marcado por operar en un mundo multipolar, cambiante y asimétrico y en una economía globalizada. En el ambiente externo se deben reconocer las posibilidades que se les presentan a la empresa para poder alcanzar una posición que le permita obtener mejores resultados que a los competidores (oportunidades), así como las posibilidades de poder perjudicarla (amenaza).

La información externa proviene del análisis del entorno, y sirve para identificar e incluso prever las oportunidades y amenazas que este presenta para el desarrollo de los objetivos y las acciones estratégicas, estas tendrán a maximizar el aprovechamiento de oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas.

Su propósito es ofrecer información relevante a la gerencia para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventajas de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para tener éxito y así vencer a la competencia. La debilidad es un factor interno negativo que dificulta los objetivos de la Compañía.

El ambiente externo son todas las fuerzas relevantes fuera de los límites de una compañía; tales como competidores, clientes, gobierno y economía. Por relevante se entiende los factores a los que los gerentes deben prestar atención para ayudar a sus organizaciones a competir con eficacia para sobrevivir.

Muchas veces es posible influir en los componentes del ambiente externo. El análisis externo se basa en realizar estudios de escenarios de evolución de mercados, con el objetivo de determinar amenazas y oportunidades y valorar la importancia de diferentes ideas. Se sirve de información suministrada por otras herramientas de innovación que van recopilando información del día a día.

La evaluación externa revela la situación de las oportunidades y las amenazas. Pueden ser perjudiciales estos elementos que pueden integrarse en el diagnóstico externo.

CUADRO 3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
<u>FORTALEZAS</u>			
TOTAL			
<u>DEBILIDADES</u>			
TOTAL			

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

El desarrollo de esta matriz consiste en asignar un peso y una calificación para poder obtener un total ponderado en cada uno de los factores que se detallan sean estas las fortalezas como las debilidades y dependiendo del resultado que nos proyecta esta matriz se determinará si la compañía internamente es fuerte o débil.

CUADRO 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
<u>OPORTUNIDADES</u>			
TOTAL			
<u>AMENAZAS</u>			
TOTAL			

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

Esta matriz permitirá evaluar los factores que se han diagnosticado; es decir, si la compañía está aprovechando al máximo las fortalezas y oportunidades que se les presentan de manera eficiente y de la misma manera buscan minimizar las amenazas y debilidades existentes que le están afectando.

CUADRO 5. Matriz de Marco Lógico (MML)

METAS	FIN	SEGUIMIENTO	SUPUESTOS

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

La matriz de marco lógico es una herramienta de análisis estructurado, el cual nos facilita el proceso de identificación, diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas, proyectos y diseños organizacionales, pudiendo aplicarse en cualquier fase de los respectivos procesos de planificación que realice la compañía.

CUADRO 6. Matriz FODA

Matriz FODA	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
		Lista de Fortalezas
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>FO</u>	<u>DO</u>
Lista de Oportunidades	Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	Minimizar las debilidades aprovechando las fortalezas.
<u>AMENAZAS</u>	<u>FA</u>	<u>DA</u>
Lista de Amenazas	Usar las fortalezas para evitar o reducir las amenazas	Minimizar las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: Bases metodológicas y conceptuales para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivos basada en valores (II)

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

La matriz FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posee de la compañía, muy útil para reconocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, quienes reflejan estrategias que debe tomar en cuenta la organización al momento de tomar decisiones internas. Es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de la organización ya que nos ayuda a saber en qué estado se encuentra y que factores externos afectan.

c) Análisis Competitivo.

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia.

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

El competidor no es aquel que fabrica un producto genérico, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor. Es el ambiente inmediato que rodea a una compañía; incluye a los proveedores, clientes, competidores y otros semejantes.

El análisis competitivo ayuda a detectar el nivel de riesgo para cada parte de la Compañía y consta de las siguientes etapas:

- ✓ **Definir el mercado objetivo:** En este paso se establecen los límites de interés para el mercado de producto o servicio y se identifican los objetivos específicos dentro de dichos límites.
- ✓ **Identificar los competidores directos:** Los competidores directos son aquellos que con mayor probabilidad nos quitaran nuestros clientes o la fuente de nuevos clientes por cuanto sirven al mismo mercado objetivo.
- ✓ **Examinar las fuerzas competitivas del mercado:** La naturaleza e intensidad de la competencia y la dinámica competitiva están influenciadas por las fuerzas del mercado.
- ✓ **Evaluar la ventaja competitiva:** Finalmente, los gerentes deben tener una visión de las ventajas relativas que posee cada competidor. Esto lleva a examinar tanto las posiciones de ventaja logradas desde la perspectiva del cliente como las capacidades y los recursos que constituyen las fuentes de ventajas.

1.2.7. Proyección Estratégica.

El vertiginoso cambio en el entorno de las organizaciones implica que se vive un cambio de época, las nuevas tendencias en el mundo de la economía, del trabajo y de la presencia dentro de las organizaciones de una tecnología cada vez más cambiante, supone un reto progresivamente creciente para las organizaciones esto significa contar con un contingente humano integrado, sólidamente formado, motivado, comprometido, actuando coordinadamente y aplicando todo su potencial al logro de los objetivos de la organización.

Una de las ventajas que ofrece la proyección estratégica es brindar lineamientos consecuentes y consistentes para las actividades de la organización. Otra ventaja es que ayuda a los directivos a tomar decisiones; además de reducir a un mínimo, el peligro de cometer errores y de este modo evitar tener sorpresas desagradables.

La principal desventaja está dada porque la proyección estratégica constituye una de las herramientas de gran importancia con que cuenta la dirección de las organizaciones en su afán de garantizar su supervivencia y desarrollo futuro.

La proyección estratégica trata fundamentalmente de la disposición del esfuerzo organizacional dirigido al desarrollo de un objetivo, de su consecución y de la generación futura de productos y/o servicios, así como también del diseño de la implementación de políticas, por medio de las cuales se pudieran alcanzar las metas y los objetivos de la organización.

El punto de partida lógico es identificar la misión, visión, objetivos, metas, estrategias. Toda proyección estratégica ha potenciado el desarrollo de estrategias competitivas en relación y frente al entorno, las cuales permiten a la empresa mantener y mejorar de forma duradera su posición frente a los competidores.

Unos consideran que la determinación de la misión y la visión son etapas determinantes en cualquier proceso; otros por su parte; no consideran el planteamiento de la visión; además no tienen en cuenta los valores de la empresa.

a) Misión.

La misión es el motivo, el propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

1. Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
2. Lo que pretende hacer
3. El para quien lo va a hacer.

Es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como la historia de una organización, las preferencias de la gerencia, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles y sus capacidades distintivas.

La misión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa. Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales.

b) Visión.

La visión es la imagen a futuro sobre lo que deseamos que sea la empresa o como queremos ser el futuro como individuos. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización o al individuo para alcanzar el estado deseable.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización o quienes queremos ser en los próximos años? La visión está orientada al futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura, y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades; es decir, lo que la empresa aspira a ser.

En consecuencia es realizar el proceso de formular el futuro propicio para la organización.

c) Objetivos.

Es el logro que nos proponemos en un plazo determinado. El objetivo es cuantificable, necesita ser medido. Tiene que ser enunciado específicamente y de forma positiva; además tiene un plazo de tiempo para su concreción. Son el marco de referencia con base en el cual se orienta todas las estrategias, planes, programas y proyectos específicos de la organización.

Rodríguez Valencia Joaquín (2007) dice: “que la fijación de los objetivos implica, comprender la misión de la empresa y después establecer metas que la traduzcan en términos concretos. Dado que los objetivos seleccionados se llevarán gran cantidad de los recursos organizacional y guiarán muchas de sus actividades, ésta es una etapa clave” (pág. 207)

El objetivo es considerado como una meta, un propósito, una finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados; por lo que se debe esforzarse para alcanzarlos. Es lo que los demás miembros de la organización esperan.

d) Valores.

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas, son creencias fundamentales que nos ayudan preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, también son fuentes de satisfacción y plenitud.

Nos proporciona una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos, reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes. Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones. Al llegar a una organización ya definidos, de manera implícita asumimos aceptarlos y ponerlos en práctica.

En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes y dependen de la naturaleza de la organización, del propósito para el cual fue creada y de su proyección en el futuro, para ello deberían aspirar las actitudes y acciones necesarias para lograr sus objetivos.

e) Estrategias.

Es un conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial. Las estrategias de recursos humanos, sería utilizar técnicas de motivación, realizar nuevos programas de capacitación.

Es considerado como un patrón de decisiones coherentes, unificador e integrativo que determina y revela el propósito en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas en el medio en el cual se desenvuelve la organización.

En las estrategias el plan de acción está trazado para cumplir con el propósito de la organización. La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde SA Verderiosa tiene también como objetivo la correcta utilización de las herramientas técnicas que posee los factores que determinan los objetivos necesarios para alcanzar de esta manera la meta que se han planteado los directivos de la Compañía para mejorar el sistema que se maneja en la misma.

f) Cursos y Planes de Acción.

El plan de acción detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la organización en un tiempo determinado. Se distribuyen las actividades y optimizan tiempo; además sirve para definir las acciones y tareas a realizar, se asignan responsables con fecha de inicio y de culminación, proponiendo establecer como alcanzar los objetivos estratégicos que han establecidos.

Los cursos de acción es también un componente estratégico que solo existe mientras estén presentes los competidores. Antes de seleccionar o considerar un objetivo como estratégico, es necesario determinar su utilidad o conveniencia para que esté presente una como consecuencia del deseo de obtenerlo. Los objetivos pueden o no variar con relación al tiempo-espacio pero estando clasificados de acuerdo a su superioridad, permite que el estudio se efectúen.

1.2.8. Proyección de 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 que se han planteado sean estos a corto, mediano y largo plazo.

Es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común, determinara los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Hitt M. y Pérez M. (2006), “la estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina, Por su parte, el diseño organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada. Con frecuencia, a la estructura organizacional se le refiere como organigrama”. Pág. 230.

La estructura y el diseño organizacional ayudan a las empresas a comprenderse a sí mismas e idealmente a trabajar en conjunto para llevar a cabo todas las tareas y alcanzar todos los objetivos de una organización.

A menudo, cuando una empresa es pequeña y se pone en marcha, se dejan de lado estos dos conceptos, mientras que se da cuenta de sus identidad, tareas, funciones y todas las cosas que la estructura y el diseño organizacional ayudan a poner en orden.

La estructura organizacional es el esqueleto de una organización, es una expresión de quien está realizando las diversas funciones y tareas de una empresa y como estas personas se relacionan entre sí.

La estructura organizacional abarca una lista de las distintas posiciones de trabajo, títulos y obligaciones de una empresa, y la estructura de esta información o de la cadena de mando entre ellos. La estructura es una exposición de la situación actual y real, no son los ideales, intenciones o mejoramiento de una organización. La estructura organizacional no incluye deberes.

1.2.8.1. Forma Estructural.

Richard Daft. (2007), “Componentes claves de la definición de la estructura de la organización:

- 1) La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.
- 2) La estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
- 3) La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos”.

Estos tres elementos pertenecen tanto a los aspectos verticales como horizontales de la organización, los dos primeros elementos constituyen el marco estructural, el cual conforma la jerarquía vertical, el tercer elemento pertenece al patrón de interacciones entre empleados organizacionales.

Una estructura ideal alienta a los empleados a proporcionar información y coordinación horizontal donde y cuando sea necesaria. Las organizaciones de hoy en día se encuentran atrapadas entre los paradigmas del pasado que le impiden volverse más dinámicas y flexibles. La estructura formal que posee la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, es manipulable y se encuentra segmentada por niveles jerárquicos.

En los últimos años se han buscado infructuosamente las fórmulas que les permitan sobrevivir en un medio ambiente competitivo cada vez más dinámico y turbulento. A pesar de todo, se sabe que las organizaciones del siglo XXI deberán aprender a co-evolucionar y adecuar sus estructuras en este nuevo entrono si quieren permanecer dentro de la arena competitiva.

Las organizaciones tienden a adoptar una estructura definida como resultado del diseño organizacional que han implementado en diferentes áreas, obteniendo los mejores resultados en la gestión administrativa que manejan los altos directivos de una organización. Para que a la larga sea beneficiada no solamente la compañía sino la comunidad.

1.2.8.2. Orgánico Funcional.

El manual orgánico funcional es una herramienta de trabajo de importancia para determinar el desempeño de los colaboradores que forman parte de la estructura organizativa, definiendo los compromisos y consiguiendo a través de una ordenada ejecución la comunicación que debe existir entre los puestos y las estructuras de la compañía.

Es necesario que una estructura organizacional sea acorde a sus funciones y necesidades estableciendo las tareas, actividades, procesos que conlleva a la empresa al mejoramiento continuo. Se fundamenta en diseñar o rediseñar los elementos que se ajustan a la organización para que sus recursos logre funcionar de manera eficiente y conservar la relación que se tiene con la situación actual aclarando las responsabilidades en cada función y determinando los niveles jerárquicos y que determine la superioridad en cada puesto de trabajo.

Toma importancia en poder diseñar una estructura organizacional que admita a todos los colaboradores cumplir con las actividades de forma eficaz y eficiente, obteniendo la flexibilidad necesaria para ejecutar cambios en momentos pertinentes, adecuándose a modelos distintos.

Los elementos que son claves y de importancia en el proceso de un diseño de estructura organizativa son: cadena de mando, departamentalización, descentralización, formalización, especialización del trabajo y los sistemas de control. El manual orgánico funcional para la Compañía de Transporte Interprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra la organización para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.

Esta forma de organización se fundamenta en una gestión por procesos, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de fluidez de comunicaciones, en procura de otorgar una atención integral y de cabalidad a los usuarios o clientes.

1.2.8.3. Políticas.

Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se permiten una y otra vez dentro de una organización; además las políticas se convierten en estrategias para que los altos directivos y mandos intermedios puedan elaborar planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos planteados por la organización, tomando en cuenta el análisis interno y análisis externo.

Según Rodríguez Valencia Joaquín (2007), “Las políticas no solamente deben basarse en la intuición sino en el razonamiento para el logro de los objetivos”. Pág. 252

Las políticas tenemos que facilitan la delegación de autoridad; motivan y estimulan al personal; evitan pérdidas de tiempo a los superiores; otorgan un margen de libertad; proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones; indican al personal como deben actuar en las operaciones. Las políticas sirven para que en la organización existan reglas y normas a seguir y no existan conflictos de trabajo, pensando en el bienestar de la compañía, facilitan la delegación de autoridad, proporcionan uniformidad y estabilidad en la toma de decisiones.

Motivan y estimulan al personal, evitan pérdidas de tiempo a los superiores, otorgan un margen de libertad, indican al personal como deben actuar en sus decisiones, facilitan la inducción al nuevo personal. Aportan una mayor capacidad de respuestas a las exigencias del entorno aprovechando las oportunidades permitiendo un eficiente uso de los recursos que posee la compañía, agilizando el proceso de la toma de decisiones.

Establecen además los lineamientos operativos, administrativos; debe haber una comunicación clara por lo que el propósito es el de alcanzar los objetivos propuestos y cada uno de los directivos, accionistas y empleados se identifique con ellos. Se diseñaran políticas en todos los niveles de la organización logrando alcanzar los objetivos que se establecen en un determinado tiempo, a su vez serán guías para la toma de decisiones.

1.2.8.4. Sistemas de Información.

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa. Toda organización requiere para su funcionamiento ciertas condiciones básicas que permitan facilidad para la realización de las tareas de una forma más efectiva y eficiente.

Además de llevar un control adecuado de todas las operaciones que allí se registren, conlleva al buen funcionamiento de cualquier proceso por lo que genera buenos beneficios para la compañía como para los usuarios tanto internos como externos. El recurso humano que interactúan con el sistemas de información, el cual está formado por las personas que utilizan el sistema.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información. En las organizaciones se produce gran cantidad de información, que cualquier gerente que no cuente con sistemas bien diseñados de información, sería muy difícil tomar las decisiones más adecuadas y oportunas para resolver los problemas que se puedan presentar.

Los sistemas de información constituyen una herramienta de suma importancia para realizar las funciones de cualquier organización por muy pequeña que sea, ya que este permite recopilar, clasificar, procesar, interpretar y resumir cantidades de datos que permitirán la toma eficiente de decisiones.

La información puede ser definida como transmisión de conocimientos entre individuos; como transmisión de mensajes a través de diferentes elementos sociales; como comunicación de noticias y eventos; como datos que son transcritos a máquina y como el conocimiento que es obtenido a través de un proceso de investigación.

Los sistemas de información sirven para generar información e indicadores, los cuales permiten analizar, comparar para detectar fallas y así mismo tener el control del sistema; se hace más efectiva la comunicación entre procesos, por lo tanto entre grupos de trabajo con los mismos resultados ágiles y confiables.

1.2.8.5. Cadena de Mando Integral.

Es un método para medir las actividades de la compañía en términos de su visión y estrategia, provee a los gerentes una mirada global del desempeño del negocio, también es considerado como una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuando una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos; además es un instrumento que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El Cuadro de Mando Integral, es la traducción que se da a “Balance Scorecard”, sistema originalmente desarrollado para la medición de procesos financieros, el cual se ha convertido en un reconocido Sistema Integral de Administración de la Eficiencia o del Desempeño. El objetivo del CMI, es dar a las organizaciones elementos para medir su éxito; el principio que lo sustenta es: “no se puede controlar lo que no se puede mentir”.

Son herramientas de control empresarial orientadas a la monitorización de los objetivos de la empresa o de las diferentes áreas a través de los indicadores que tenga en consideración la compañía. Los beneficios de la implementación del cuadro de mando integral se pueden agrupar en cuatro conceptos:

- ✓ Relacionar la estrategia con su ejecución, definiendo objetivos en el corto, medio y largo plazo.
- ✓ Tener una herramienta de control que permita la toma de decisiones de manera ágil.
- ✓ Comunicar la estrategia a todos los niveles de la organización consiguiendo así alinear a las personas con la estrategia.
- ✓ Tener una clara visión de las relaciones causa-efecto de la estrategia.

El CMI es la solución de problemas mediante acciones rápidas; transforma la visión, la estrategia y evalúan el desenvolvimiento de la compañía. Se determina las siguientes perspectivas que son fundamentales en la organización y los transforma en objetivos e indicadores organizados:

- a) **Financiera:** Evalúa la rentabilidad de las estrategias, se concentra en la utilidad por operación y del rendimiento sobre la inversión, es el resultado de reducir costos e incrementar las ventas. Se muestran los resultados de las decisiones estratégicas tomadas en las otras perspectivas, al tiempo que establece varias de las metas sean estas a corto, mediano o largo plazo y una gran parte de las reglas y premisas de procedimientos generales para las demás perspectivas.
- b) **Clientes:** Describe como se crea valor para los clientes, como se satisface esta demanda y porque el cliente acepta pagar por ello; identifica los segmentos del mercado y mide el éxito de la empresa para supervisar sus objetivos propuestos. Los directivos identifican los segmentos del cliente y de mercado en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocio en esos segmentos seleccionados, determinando los aspectos generales que se ejecutan.
- c) **Procesos Internos:** Se concentra en operaciones internas que mejoran tanto la perspectiva del cliente como la financiera al aumentar riquezas para la organización. Describe todos los procesos, desde el análisis de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o servicio. Dichos procesos son analizados con detalles, con el propósito de separar todos aquellos que no crean valor para el cliente, ni directa, ni indirectamente, examinando los métodos que se ponen en práctica en este proceso.
- d) **Formación y Crecimiento:** Identifica las capacidades en las que tiene que sobresalir la empresa con el fin de lograr procesos internos superiores. La organización debe considerar no solo lo que tiene que hacer para mantener y desarrollar técnicas o métodos necesarios para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes, sino también de qué modo puede apoyar la eficacia necesaria y productividad de los procesos en que momento están creando valor para ellos. Informa los resultados esperados dentro de la organización de esta manera se logra elaborar proyectos o algún otro medio necesario para el desarrollo o progreso de la entidad.

1.2.8.6. Sistemas de Control.

Los sistemas de control comprenden todos aquellos medios a través de los cuales el administrador se allega de los datos e informe relativo al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización. Lo ideal en el proceso de control, es identificar anticipadamente posibles desviaciones, procurando evitarlas mediante acciones apropiadas.

De contar con medidas apropiadas para determinar estándares exactos sobre de lo que se hacen subordinaría la evaluación del desempeño no en todas las actividades resulta fácil establecer estándares exactos. Los gerentes enfrentan una serie de retos para diseñar sistemas de control, que ofrezcan retroalimentación en forma oportuna que sea aceptable para los miembros de la organización.

La mayor parte de los retos tienen su origen en las decisiones en cuanto a que se debe de controlar y con qué frecuencia se debe de medir el avance. Tratar de controlar demasiados elementos de las operaciones, de manera demasiado estricta, puede enojar y desmoralizar a los empleados, frustrar a sus gerentes y desperdiciar valioso tiempo, energía y dinero.

Una de las grandes ventajas de los sistemas de control es que permiten en los diferentes niveles y áreas administrativas de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, a evaluar a las ejecuciones, tanto a nivel genérico como específico, a fin de determinar la acción correctiva necesaria. Los sistemas de control están formados por un conjunto de dispositivos de diversa naturaleza cuya finalidad es controlar el funcionamiento de un proceso.

En todo sistema de control podemos considerar una señal de entrada que actúa sobre el mismo y una señal de salida proporcionada por el sistema. Los sistemas de control se refieren a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplen con las reglas y procedimientos de una organización. El término control tiene una connotación negativa para la mayoría de la gente, pues se le asocia con restricción, imposición, delimitación, vigilancia.

1.2.9. Resultados de Efectividad.

La medición de los resultados es el proceso básico de la ciencia que consiste en comparar un patrón seleccionado con el objeto o fenómeno cuya magnitud física se desea medir para ver cuántas veces el patrón está contenido en esa magnitud, es el método que se desarrolla con el objetivo de obtener información numérica acerca de una propiedad o cualidad del objeto, proceso o fenómeno, donde se compara magnitudes medibles y conocidas.

Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares. El establecer dichas unidades es uno de los problemas más difíciles sobre todo en áreas con aspectos eminentemente cualitativos. Se desarrolla con el objetivo de obtener información acerca de un objeto, proceso o fenómeno donde se comparan magnitudes medibles y conocidas.

Para llevar a cabo su función, esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información; la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, la misma que debe ser oportuna, confiable, válida, con unidades de medida apropiada y fluida. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existe desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas obteniendo mejor efectividad.

Es necesario tener en cuenta lo que se va a medir, la unidad y el instrumento de medición, una vez efectuada la medición y obtenida esta información, será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos, determinándose así las desviaciones mismas que deberán reportarse inmediatamente.

Estos planes describen como se visualiza la medición de resultados y que información será recolectada. Los pasos en la medición de resultados siguen una secuencia donde cada paso se apoya en otro; estos pasos incluyen la planificación y desarrollo de planes de trabajo, los planes de medición de resultados, la selección de los instrumentos, la recopilación de datos, el análisis de datos y el informe de resultados.

1.2.9.1. Seguimiento.

Para apoyar la mejora continua y la orientación estratégica hacia el logro de los resultados, se requiere un marco de seguimiento y medición, sólido y coherente, este marco debe de ser claro, analizando las pautas esenciales para llevar a cabo el oportuno seguimiento y medición.

El seguimiento puede definirse como una función continua, cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados, el contexto de una intervención en curso, indicadores tempranos de progreso, o la falta de progreso y el logro de resultados.

El objetivo general del seguimiento y la evaluación es la medición y análisis del desempeño, a fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desarrollo. El desempeño se define como el progreso hacia el logro de resultados, a través de la ejecución de la nueva estructura organizacional de forma científica y no empírica, que conlleve a la mejora.

En este aspecto, la retroalimentación juega un papel primordial, se va a seguir y medir diferentes elementos claves para evidenciar la mejora continua, como los objetivos, los procesos internos, soporte organizativo, actividades de comunicación, indicadores de gestión causa - efecto, del camino óptimo que una organización debe reconocer para llegar a la excelencia. Con los resultados propios del proceso de seguimiento y medición cada organización deberá:

- ✓ Identificar, analizar y evaluar los resultados.
- ✓ Información a la dirección y otros colectivos de interés.
- ✓ Tomar medidas y acciones necesarias para corregir las desviaciones negativas o para potenciar si suceden desviaciones positivas.

El objetivo general del seguimiento es la medición y análisis del desempeño, a fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desarrollo.

1.2.9.2. Evaluación.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; se ve en la necesidad de implementar herramientas técnicas con la finalidad que su ejecución proyecte mejoras de la estructura administrativa-gerencial.

De esta manera se busca ser más competitivo en el sector del servicio de transportación, buscando dar un valor agregado al cliente; además de conocer el rendimiento y optimización de recursos de la empresa, ser eficaz y eficiente al mismo tiempo. Entender las estrategias organizacionales; así como el concepto de adaptar el diseño a diferentes contingencias, es el primer paso hacia la comprensión de la efectividad organizacional.

Las metas organizacionales representan la razón de existir de una organización y los resultados que esta busca alcanzar, la efectividad es el grado en el cual una organización materializa sus metas.

La efectividad es un concepto amplio; implícitamente toma en consideración una gama de variables tanto en los niveles organizacionales como departamentales, la efectividad evalúa el grado en el cual se alcanzan múltiples metas; ya sean éstas oficiales u operativas; los enfoques de contingencia para medir la efectividad se centran en diferentes partes de la organización.

Las organizaciones aportan distintas opciones provenientes del ambiente que las rodea, y estos recursos a su vez se transforman en productos que son devueltos de nuevo al entorno. Se debe tomar en cuenta el rendimiento de la compañía, puesto que de esta manera se puede elaborar planes de mejoras a futuro y tomar decisiones en base a información real.

En su mayoría las empresas llevan a cabo muchas actividades de manera simultánea, persiguen metas múltiples y generan varios resultados, algunos planeados y otros no intencionados; los gerentes determinan que indicadores medir con el fin de estimar la efectividad de sus organizaciones.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa de la Comuna Rio Verde, está constituida legalmente, cuenta con el personal adecuado e idóneo y sus respectivas furgonetas para realizar sus recorridos diarios y cubrir la insuficiencia de transportación en las comunidades de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena; aunque al principio era una compañía de hecho, puesto que no podían regularizarse por varios inconvenientes que se presentaban.

Los moradores de la comuna Rio Verde hace diez años aproximadamente, en una Asamblea General, solicitaron a quienes poseen vehículos propios para que presten el servicio de transporte, debido a la escases de transportación que no ingresaban a las comunidades y que solamente llegaban hasta la vía principal.

No podían salir de las comunidades a realizar sus trámites personales; además era necesaria la movilización de niños, estudiantes, profesores, personas de la tercera edad y todos aquellos que salían a laborar hacia los cantones donde poseen una fuente de trabajo y centros de estudio.

Esta compañía nace a raíz de la necesidad que posee la comunidad puesto que no existía un servicio de transportación que satisfaga sus expectativas en el aspecto de que tenían muchas veces que esperar un medio de transporte que los lleve hasta su destino puesto que el consorcio que presta sus servicios en la vía Guayaquil-Salinas y viceversa, no ingresa a las comunidades que están a 2, 3 o más kilómetros de la vía principal.

La compañía actualmente está conformada por los 21 accionista, se estaban integrando seis personas más pero no cumplieron con los reglamentos que eran necesarios para su ingreso por lo que procedieron a su retiro, quienes se encargan del nivel operativo, es decir los choferes son profesionales en el volante, tienen absolutamente todos sus documentos en regla. La compañía debe poner en práctica el proceso administrativo en todas las actividades que realiza.

1.3.1. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, es una organización que inicia sus operaciones hace aproximadamente diez años de manera informal teniendo siempre el objetivo de satisfacer las necesidades que en ese entonces urgían en las comunidades de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena, debido a la escasa participación de la transportación que llegaban hasta las comunidades de este sector tan primordial para la Provincia por su diversas actividades económicas.

Los elementos que constituyen esencialmente a la compañía son los accionistas, los trabajadores (choferes contratados por los dueños de los buses y ayudantes), las secretarias, la infraestructura, las instalaciones, el espacio físico, servicios básicos, los buses o furgonetas que realizan los recorridos desde la zona urbana de La libertad hasta la localidad de Villingota.

La denominación que la compañía utilizará en todas sus operaciones será: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”. Esta compañía anónima es de nacionalidad ecuatoriana y se registrá por las leyes ecuatorianas que están vigentes hasta la actualidad.

a) Actas Constitutivas.

Dentro de toda organización el directorio trata automáticamente de realizar un óptimo trabajo dentro de las funciones encomendadas a cada uno de ellos, estableciendo los elementos de operación de modo que puedan analizar, evaluar, dirigir y controlar. Su toma de decisión es importante en lo que a informes, presupuestos, sistemas operacionales, optimización de recursos.

Se analizan y firman conjuntamente las actas que se elaboran en cada Asamblea General que será ejecutado en la organización, formulando en estas las actividades que se quieren poner en marcha para beneficio de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, quedando de esta manera la decisión de cada accionista, al apoyar o no lo que están sugiriendo de los directivos.

b) Resolución de Directivos.

En cada Asamblea General que periódicamente realizan los directivos de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, se escuchan a todos sus accionistas sobre las inquietudes que presentan en relación al desenvolvimiento de la compañía y su situación actual y buscar conjuntamente soluciones para que los inconvenientes que se presenten no afecten directamente a su organización y se cumplan todos los objetivos planteados.

Los representantes de la compañía se encuentran conformados por el señor Pedro William Coral Suárez como Gerente General, el señor Benito Lorenzo Panchana Villón como Presidente de la Compañía y el señor Jorge Kleiner Borbor Panchana como Tesorero respectivamente quienes fueron elegidos en Asamblea General el día 7 de Noviembre del año 2012 donde después de laborar 10 años ilegalmente y acogiendo a las nuevas leyes proceden a operar hace un año de manera legal.

c) Permisos Respectivos.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, tiene los respectivos permisos de funcionamiento completamente actualizados; además, poseen un documento como es una resolución previa constitución jurídica que fue emitida por la superintendencia de compañías para que pueda realizar sus operaciones normalmente con la transportación de pasajeros que se dirigen hacia la zona sur este de la Provincia de Santa Elena, sirviendo a localidades alejadas dos a tres kilómetros de la vía principal, puesto que otras cooperativas solo hacen el recorrido por la vía principal desde Salinas hasta Guayaquil y viceversa.

La compañía al recibir esta resolución les hace posible que los agentes de tránsito no se interpongan con sus funciones de transportación puesto que este documento les permite circular tranquilamente hacia las comunidades de Rio Verde, Buena Fuente, San Rafael, El Azúcar, Sucre, Villingota, también la compañía está realizando sus estudios técnicos y respectivos para poder determinar si se pueden extender hasta otras comunidades a las cuales no han llegado todavía.

1.3.2. Pilares de la Gestión.

1.3.2.1. Planeación.

En el proceso administrativo, se tiene como etapa inicial la planeación, la cual consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en este plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos; además, de la determinación de la asignación de los recursos humanos y físicos.

A través de la planeación una organización se fija metas y estipulan que pasos deberían seguir. En este proceso, que puede tener una duración muy variable dependiendo del caso, se consideran diversas cuestiones, como los recursos con los que cuenta y la afluencia de situaciones externas; sin embargo, su éxito dependerá del grado de conocimiento, análisis y percepción de quienes la realicen.

Además, implica crear un futuro desde el presente, comprende el establecimiento anticipado de objetivos, políticas, estrategias, reglas, procedimientos, programas, presupuestos, pronósticos. La planificación se inicie con la identificación de un problema y continúe con el análisis de las diferentes opciones disponibles.

Tiene como objetivo la eliminación de los imprevistos, lograr los objetivos y metas de la compañía utilizando las ventajas, disminuyendo los riesgos. La compañía deberá escoger la opción que le resulte más conveniente para solucionar el problema en cuestión e iniciarla con un plan. Es posible clasificar la planeación de distintas manera:

- ✓ **Planeación Estratégica:** Se analizan factores internos y externos.
- ✓ **Planeación Táctica:** Se relaciona con la toma de decisiones a corto plazo.
- ✓ **Planeación Operativa:** Describen los recursos y el personal.
- ✓ **Planeación Normativa:** Se trata de una serie de reglas y normas que se crean para el correcto funcionamiento de la compañía.
- ✓ **Planeación Interactiva:** Se trazan soluciones a problemas en un futuro ideal, así como el camino para alcanzar dicho futuro.

1.3.2.2. Dirección.

La dirección es considerada como la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, incluye la tarea de fijarse los objetivos alcanzarlos, determinar la mejor manera de llevar a cabo el liderazgo como es el caso de los administradores o gerentes encargados de ocuparse del planeamiento e integración de todos los sistemas u objetivos de una forma unificada en beneficio de la compañía.

La dirección debe de saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos y cuando estaban en grupos y entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructura. Es dirigir, mandar, influir y motivar a los colaboradores para que se realicen tareas esenciales, la relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los directivos administran tratando de convencer a los demás surge de los pasos de la planificación y la organización, puesto que consiste en guiar hacia el logro de los objetivos. Se constituyen a todos los elementos del sistema organizado de una manera calculada para alcanzar los objetivos que se ha planteado la compañía. Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados mediante la toma de decisiones.

La dirección es la parte esencial y central de la administración, es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la soberanía del administrador ejercida a base de decisiones ya sean tomadas directamente o delegando autoridad y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

La compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, deben considerar de importancia los resultados de los objetivos planteados que son analizados por sus altos directivos; además, deben saber hacia dónde va dirigida la compañía, cuál es su visión, la dirección debe ser de importancia al momento de la toma de decisiones, puesto que de ello depende el futuro de la compañía.

1.3.2.3. Control.

Se fundamenta en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, por lo tanto es conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, distribuyendo las actividades y componentes requeridos.

El control existe en función de los objetivos; es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. El control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos.

Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. El control también tiene como resultado la modificación de los planes, se deben también desarrollar métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura organizacional. La importancia del control es establecer medidas para corregir las actividades, de tal manera que se establecen planes exitosamente.

Determinan y analizan rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro, proporcionan información acerca de la situación de la realización de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación. Además que su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno; es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error. De tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación a fin de tomar medidas necesarias para evitarlas en el futuro. El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplen con las reglas y procedimientos de una organización, garantiza el avance hacia los objetivos establecidos.

1.3.3. Recursos de la Compañía.

a) Humanos.

Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización. El objetivo básico que persigue la función de recursos humanos con estas tareas es alinear el área con la estrategia de la organización.

Lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. La Compañía de Transporte Interprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; cuenta con el talento humano comprometido con la institución porque en gran parte son la razón de la Compañía. El talento humano es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad con responsabilidad de manera exitosa, asumiendo las habilidades, destrezas, experiencias y actitudes.

b) Materiales Físicos.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa” al momento cuenta con los siguientes recursos físicos, que le permiten reflejar un mejor ambiente laboral, entre estos tenemos:

1. Las Instalaciones:

Ventilación, iluminación, enchufes, sanitarios, sillas, carpa, escritorio, computadora, impresora, televisor.

2. Espacio Físico:

Oficina ubicada en el Cantón La Libertad, entre la calle Guayaquil av. 6 y Robles Boderó; oficina ubicada en la Comuna Rio Verde; barrio 6 de Enero; oficina ubicada frente a la Terminal Terrestre de la Provincia.

c) Financieros.

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un periodo futuro y al finalizar el periodo poder realizar un control sobre el mismo. La compañía se maneja con un monto mínimo por accionistas, también se cobran multas pero eso es por sanciones o por algún motivo pero es raro el caso. Es necesario aumentar los rubros financieros para que se puedan mantener eficazmente.

Entre los recursos financieros que la compañía necesita para su desarrollo y expansión, pueden diferenciarse los fondos o recursos propios, que asume el riesgo de la gestión administrativa, constituidos por aportes de los accionistas en dinero en efectivo o acciones y los recursos ajenos, provenientes de terceros (préstamos a entidades bancarias). Toda organización debe contar con los recursos necesarios, procedimientos, procesos, documentos y actividades las cuales están encaminadas hacia el mejoramiento continuo.

d) Tecnológicos.

La tecnología es un medio que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico. Es necesario para la compañía determinar la clase de herramientas tecnológicas que va a implementar en sus labores cotidianas.

Un recurso tecnológico, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles o intangibles. Los recursos tecnológicos ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización, pasando por las comunicaciones internas y externas y cualquier otra faceta. La tecnología es emplear mecanismos especializado con el objetivo de obtener un medio que permita al individuo solucionar inconvenientes inclusive logran satisfacer una necesidad en un entorno determinado.

1.3.4. Servicios.

a) Transporte Intraprovincial.

El transporte es una de las principales actividades económicas que permite el desarrollo de un país, este debe ser organizado, administrado y operado de manera técnica y acorde a las necesidades de la comunidad, disponer de parámetros que optimicen la utilización de recursos y maximicen sus beneficios.

La Compañía Rio Verde S.A. Verderiosa, según la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en el artículo 67, establece que el servicio de transporte público intraprovincial es aquel que opera dentro de las rutas provinciales, sin salir de sus límites.

b) Atención permanente a los usuarios.

La atención que se brinda permanentemente a los usuarios que se benefician del servicio que ofrece la compañía es del todo necesaria y eficiente, puesto que siempre se están preocupando por la comodidad y seguridad generando en sus pasajeros un nivel de satisfacción, de esta manera se trazan vínculos de confianza, como un valor primordial en el desarrollo de sus actividades. Además la atención hacia sus usuarios debe ser primordial se debe manejar una buena comunicación entre los usuarios y la compañía reflejando un buen ambiente en este ámbito.

c) Extensa gama de buses.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, cuenta actualmente con 20 furgonetas y 1 microbús que realizan sus recorridos desde el Cantón La Libertad pasando por las comunidades de El Azúcar, San Rafael, Rio Verde, Buena Fuente, Zapotal, Sucre y Villingota. Se está analizando por parte de los accionistas de la compañía la implementación de nuevas unidades con una mayor capacidad para la transportación y comodidad de sus pasajeros; además de las respectivas compras que llevan hasta sus lugares de destino.

1.3.5. Financiamiento.

a) Préstamo a Entidades Bancarias (Externos).

Los préstamos bancarios son fondos suministrados a una persona física o jurídica por una entidad financiera, con o sin garantías, a distintos plazos de vencimiento sean estos cortos, medianos o largos, cuyo financiamiento será en beneficio para la adquisición de nuevos materiales de trabajo, entre ellos nuevas unidades de transportación, suministros y materiales de oficina etc.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, no ha realizado préstamos a entidades bancarias aún todo ha sido obtenido por la autogestión de cada socio-accionista de la compañía.

b) Autogestión.

La autogestión es el uso de cualquier método, habilidad y estrategia a través de las cuales los partícipes de una actividad puedan ir al logro de sus objetivos. La autogestión se relaciona de manera directa con la concepción de desarrollo, seguimiento y evaluación de los procesos que se generan referentes al ordenamiento, orientación y práctica que se da a los recursos disponibles, con el fin de propiciar bienestar a todas las personas que persiguen intereses a fines y adelantan esfuerzos conjuntos.

c) Presupuesto.

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta, un objetivo previsto, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. La elaboración de un presupuesto para la compañía le permitirá establecer cuáles son las prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit o por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit.

1.4. MARCO LEGAL.

El sr. Pedro William Coral Suárez; Gerente General es quien ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; tendrá el poder suficiente para administrar la sociedad pudiendo realizar a nombre de ella toda clase de actos y contratos con excepción de lo que fuere ajeno al contrato social o de aquello que implique un quebrantamiento al orden público y a las normas legales vigentes.

El Presidente suplirá al Gerente en casos de ausencia temporal o definitiva, el sr. Benito Lorenzo Panchana Villón es quien ejerce la Presidente de la Compañía respectivamente. La compañía Rio Verde S.A; tiene la respectiva autorización de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (CNTTTSV) para su debida operación en la Provincia de Santa Elena.

1.4.1. Plan de Desarrollo.

El Plan de Desarrollo es una herramienta de gestión que promueve el desarrollo social en un determinado territorio, estableciendo los pasos a seguir para lograr el desarrollo social del país. De esta manera, sienta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población y para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

Por lo general, el Plan Nacional de Desarrollo tiene una duración de más de un año de modo tal que el Gobierno tenga el tiempo suficiente para implementar las medidas que considera necesarias para el desarrollo social.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, busca seguir los mandatos del Estado Ecuatoriano, por lo que se encuentra como proceso primordial la satisfacción de las necesidades de la comunidad, y como compañía este es uno de sus principales objetivos por lo que ellos les están brindando el servicio de transportación a las localidades de la zona sur este de la Provincia que realizan diariamente sus viajes y usan como medio este servicio.

1.4.2. Plan Nacional del Buen Vivir.

El Buen Vivir, es la satisfacción plena de las necesidades básicas de toda la población; es decir dotarle de todo aquello que ayer le fue negado en los gobiernos excluyentes y neoliberales. Más que una originalidad de la Carta Constitucional, forma parte de una larga búsqueda de modelos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales América Latina durante las últimas décadas, como parte de sus reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal.

No obstante, el Buen Vivir es una apuesta de cambios que se construye continuamente desde esas reivindicaciones por reforzar la necesidad de una visión más amplia, la cual supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un modelo económico cuyo fin no se concentre en los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que promueva un modelo económico incluyente.

Se debe impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y de las leyes.

Se hace hincapié en el goce de los derechos como condición del Buen Vivir y en el ejercicio de las responsabilidades en el marco de la interculturalidad y de la convivencia armónica con la naturaleza (Constitución de la República del Ecuador, Art. 275). Dentro de los doce objetivos que promueve el Plan Nacional del Buen Vivir, el cual tiene una mirada integradora basada en un enfoque de derechos, está:

- a) **Objetivo 3.- Mejorar la calidad de vida de la población:** Este objetivo propone acciones públicas, con un enfoque intersectorial y de derecho, que se concentran a través de sistemas de protección y prestación de servicios integrales e integrados.

Los aspectos sociales, económicos, ambientales y culturales se articulan con énfasis en los grupos de atención prioritaria, los pueblos y las nacionalidades.

El mejoramiento de la calidad de vida es un proceso dimensional y complejo, fijando aspectos decisivos relacionados con la calidad ambiental, los derechos a la salud, educación, alimentación, vivienda, recreación y deporte, participación social y política, trabajo, seguridad social, relaciones personales y familiares.

Las condiciones de los entornos en los que se desarrollan el trabajo, la convivencia, el estudio y el descanso y la calidad de vida, entendida como la justa y equitativa redistribución de la riqueza social.

- b) Objetivo 6.- Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas:** La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Ello supone remuneraciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de las y los trabajadores en todo el país.

La estructura del trabajo es heterogénea en cuanto a las formas de organización, muchas de ellas han sido invisibilizadas y desvalorizadas a lo largo del tiempo. Tanto en el ámbito urbano como el rural, la mayoría de los procesos de producción y la dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, cuyas dinámicas de economía popular familiar y solidaria buscan la subsistencia antes que la acumulación a gran escala.

Es de suma importancia reconocer y apoyar las distintas formas de organización: comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas; así como las diversas formas de trabajo incluidas las formas autónomas de autosustento y de cuidado humano, al igual que las formas de reproducción y sobrevivencia familiar y vecinal.

El documento establece la forma que el trabajo demanda construir una política armónica que permita visualizar, atender los desequilibrios temporales o estructurales de la economía e integrar las distintas condiciones particulares y agregadas que afectan la condición del trabajo y su calidad.

1.4.3. Superintendencia de Compañías.

La Superintendencia de Compañías es la entidad encargada de velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sistemas financieros, de seguros privados y de seguridad social, mediante un eficiente y eficaz proceso de regulación y supervisión para proteger los intereses del público y contribuir al fortalecimiento del sistema económico social, solidario y sostenible.

Es la entidad competente e independiente que controla cómo se maneja la compañía y ejecutan sus tareas, buscando soluciones para las compañías, en las situaciones y condiciones implantadas por los reglamentos ecuatorianos.

1.4.4. Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

La presente Ley tiene como objetivo la organización, la planificación, el fomento, la regularización, la modernización y el control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el único fin de proteger a las personas y bienes que son trasladados de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano y a las ciudadanas y ciudadanos, lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de unas localidades y del país logrando además el bienestar general de los ciudadanos y ciudadanas de todo el territorio ecuatoriano.

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

El estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad, y calidad, con las respectivas tarifas socialmente justas. Es obligación del Estado garantizar el derecho de las personas al ser educadas en materia de tránsito y seguridad vial.

1.4.5. Ley de Compañías.

En las políticas públicas de acuerdo a la nueva normativa de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, está prohibido aplicar el sistema organizativo de compañías de capital en la modalidad del transporte, entre ellas las compañías anónimas y otras, ya que el factor económico no cuenta dentro del sistema económico popular y solidario, es por ellos que el socio-accionista debe tener un solo vehículo en propiedad al servicio de la empresa.

La Superintendencia de Compañías se manejó, descentralizando sus intendencias; según, la primera Ley de Compañías, que entro en vigencia el 16 de Marzo de 1964, es considerada además como un organismo que se encarga de manejar la autonomía administrativa, económica y financiera que vigila y controla el buen funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y demás entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley.

La propia Ley encargo a la Superintendencia de Bancos, transitoriamente, hasta que se cree la Superintendencia de Compañías, solo la vigilancia, control y fiscalización de las compañías anónimas y en comandita por acciones, a través de un departamento que se denominó Intendencia de Compañías Anónimas.

Las formas jurídicas que constan en la ley de compañías permiten adoptar sus propias características y por consiguiente se evidencian las ventajas y desventajas dependiendo de la actividad social que se pretenda poner en marcha. Dentro de la Ley de las Compañías se hace necesario mencionar algunos de sus artículos más importantes con referencia a la compañía anónima, como es el caso de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, entre estos artículos tenemos:

- a) **Artículo 4.-** El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieren sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen estas o estos se consideran como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

- b) Artículo 16.-** La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquier otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.
- c) Concepto. Características. Nombre y Domicilio. Artículo 143.-** La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que corresponden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.
- d) Artículo 137.-** La escritura de constitución será otorgada por todos los accionistas, por sí o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:
1. Los nombres, apellidos y estado civil de los accionistas, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
 2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
 3. El objeto social, debidamente concretado; la duración de la compañía;
 4. El domicilio de la compañía;
 5. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
 6. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
 7. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
 8. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la; y,
 9. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los accionistas juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

1.5. MARCO SITUACIONAL.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, está ubicada en la Provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad; entre la avenida 6ta y calle Guayaquil, barrio 6 de Enero, en la comuna de Rio Verde y Terminal Terrestre de la Provincia, se encuentra conformada por 21 accionistas, 4 choferes trabajadores y 2 secretarias, una en la comuna Rio Verde y otra en el cantón La Libertad en sus respectivas oficinas.

Esta compañía tiene un año de estar legalmente constituidos y están buscando siempre el mejoramiento continuo de las actividades que realizan en beneficio propio y de la colectividad de la zona Sur Este de la Provincia. La actividad que realiza la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, es la prestación de servicios públicos de transporte de pasajeros, cubriendo además las rutas desde el Cantón La Libertad, Cantón Santa Elena, Buena Fuente, Rio Verde, San Rafael, Zapotal, Buenos Aires, Villingota, Sucre y posiblemente mediante un estudio técnico se está viendo la posibilidad de llegar hasta la localidad de Olmedo con este servicio y expandirse como compañía.

Los accionistas y sus unidades de transportación empiezan su jornada laboral desde las 6:00 am hasta las 19:00 pm., quienes salen desde las comunas transportando a sus pasajeros; además cabe recalcar que los choferes de la compañía son profesionales. Muy aparte de realizar los respectivos viajes y dejar en su respectiva localidad a cada usuario, esta compañía también brinda el servicio de llevar encomiendas y entregarlas al destinatario quien recibe la mercadería en diferentes puntos de la zona Sur Este de la Provincia.

Cada chofer espera pacientemente su turno de salida que es cada 20 minutos, así la furgoneta no se halla llenado o su capacidad sea máxima, tiene que salir para que ingrese el próximo carro, cabe recalcar que cada furgoneta tiene distintos destinos de viaje unos van dirigidos a diferentes comunidades, tales como: Zapotal, Rio Verde, Buena Fuente, El Azúcar, Villingota, Sucre o San Rafael, trayendo de la misma manera pasajeros que se dirigen hacia otros sectores.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño organizacional es un plan de acción que indica la secuencia de los pasos a seguir, permite precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos; además de definir la manera de enfocar las soluciones que han sido encontradas. El tipo de investigación que se lleva a cabo así como también los pasos o procedimientos que se llevan a efecto y los diferentes instrumentos que se utilizan para recolectar la información.

Controla resultados y presenta posibles soluciones que conlleva a la toma de decisiones; además determina que preguntas deben formularse, responder y como analizar los datos. La investigación es un proceso que permite llegar a un resultado puesto que su finalidad es obtener datos de acuerdo al objetivo de la compañía, a través del diseño los gerentes desarrollan o cambian la estructura organizacional.

Se relacionan de tal manera que movimientos en dichos eventos afectan y provocan cambios en los demás elementos que se relacionan entre sí y observa el comportamiento de la organización. La metodología definida va a permitir responder a las preguntas que se desea estudiar; se plantea la forma en que se diseña la investigación, considerando las técnicas cualitativas como las entrevistas y la cuantitativa como son las encuestas; de la misma manera se explica la razón y el estudio de los distintos instrumentos empleados para el presente trabajo investigativo.

Se facilita los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, porque evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad al delimitar funciones y responsabilidades se reduce o elimina la duplicación de esfuerzos de esta manera se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia.

El autor Jiménez Fernández define al diseño organizacional como “un esquema o estructura lógica de acción que permite mantener constante el flujo de las variables pertinentes y controlar así la influencia de la o las variables independientes sobre la o las variables dependientes” Pág. 285.

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable.

La presente investigación siendo de tipo cualitativo más flexible y estimula a la interacción social empleando métodos de recolección de datos con el propósito de explotar las relaciones sociales y describir la realidad de la situación; es por eso que el trabajo de investigación necesita de un profundo entendimiento y relación del comportamiento humano e incluso estimula la realización de ajustes, a fin de lograr sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de su realización.

El diseño de investigación determina qué preguntas deben formularse y responderse, cómo y cuándo reunir esos datos y como analizarlos. La compañía es quien permitirá obtener respuestas e interrogantes aportando al diseño organizacional propuesto. El proceso de diseño organizacional corresponde a una manera de orientar la adecuación de la organización con su entorno y con sus propios procesos de crecimiento.

La decisión de estructurar una organización, deben basarse en un análisis cuidadoso del medio externo; en una indagación de las fortalezas y debilidades internas y en la definición de la misión de la compañía. De esta manera se produce la división de las actividades de la organización, una consecuencia necesaria de la segmentación es la especialización de las actividades de acuerdo a las dimensiones que se va a segmentar.

Dentro del diseño organizacional, la especialización está referida a las tareas que deben ser llevadas a cabo en la ejecución de un trabajo dado; esto implica que adquieren una mirada particular, que les permite visualizar los problemas de una manera compartida con otros miembros de su misma especialidad.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad de investigación es aquella que evalúa la condición autónoma de las variables a las que describen, no obstante obtienen regularidades de cada una de variables expresadas para decir cómo se exterioriza el beneficio que debe obtener la compañía, su esencia no es mostrar cómo se interrelacionan las variables, sino en evaluar con la mejor exactitud posible.

Además posee la intención del progreso de capacidades que consientan la colaboración activa en técnicas que fomenten diferentes instrucciones o métodos técnicos para su realización. Se incluye los conocimientos cualitativos y cuantitativos que acumulan y examinan la investigación solicitada para determinar el objeto que se está trabajando para su pertinente creación.

Flores Uribe Juan Antonio (2006) considera lo siguiente: “comprende la elaboración, desarrollo y evaluación de una propuesta de un modelo operativo viable o rentable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

Sin embargo debe tenerse en cuenta que una propuesta técnicamente realizada, sirve como una herramienta que oriente la toma de una decisión y para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades”. Pág. 126.

Es importante precisar que la investigación en cualquiera de sus campos, tiene relación con diferentes formas de razonamiento:

- ✓ Como se entiende y comprende la realidad.
- ✓ La significación que le otorga el sujeto a lo que lo estudia o investiga.
- ✓ La dirección y el sentido que le adjudica a su objeto de estudio.
- ✓ La intervención que hace el investigador.

El contenido básico de la descripción y fundamentación de un proyecto de intervención es una acción que se ejerce sobre un objeto rigurosamente determinado, no siendo recomendable seguir una estructura definida sino más bien elaborar un diseño acorde a las necesidades y requerimientos del objeto de investigación, el documento reflejará la adquisición de competencias propias de un investigador.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

La investigación es un proceso sistemático, crítico, reflexivo y controlado que permite encontrar desconocidos datos, hechos, leyes o relaciones en diversos campos de conocimiento; dichos estudios pretenden dar como criterio lo que se determina en primera instancia de la investigación, examinar el área u objeto de investigación puntualiza la situación actual del ambiente, además se proyecta la explicación del fenómeno estudiado. Se establecen estos cuatro tipos de investigación, basándose en la estrategia de investigación que se emplea ya que el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, co-relacionales y explicativos

Los tipos de investigación que se utiliza es la básica, aplicada, descriptiva, bibliográfica, de campo; basándose en los datos que se obtengan se permitirá la realización de una evaluación objetiva de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.

2.3.1. Por el propósito.

2.3.1.1. Aplicada.

Se determina a través de los resultados adquiridos en la investigación se establecen además conclusiones que procuran aprovecharse en cualquier situación incierta en la compañía; investigando como crear, proceder, construir, transformar. Se basa en resolver problemas prácticos, tiene sus raíces en la investigación pura, con un margen de generalización limitado. De este modo genera pocos aportes al conocimiento desde el punto de vista teórico.

Es una investigación que se la relaciona con la generación e interés de información basadas en teóricas o metodologías que a través del estudio en un espacio de tiempo definitivo logran ser empleados al ámbito beneficioso; la investigación debe ser segura y de las hipótesis que se logren manipular o procedimientos que se puedan completar sobre todo si el avance del estudio está envuelto hacia el provecho de la organización.

2.3.2. Por el Nivel.

2.3.2.1. Descriptiva.

Pretende representar las tipologías del objeto de investigación admitiendo considerar medidas en el lugar de estudio, puntualizando los casos que se observan, estos estudios investigan como desenvolver una mejor representación del caso que se estudia, partiendo de tipologías, calculando variables que muestran la solución que realmente es de importancia para el caso que se presenta.

Esta investigación se responsabiliza de describir los sucesos, partiendo de un razonamiento hipotético determinado anticipadamente; se formaliza un estudio descriptivo que aprueba poner en práctica los conocimientos teóricos y metodológicos que realiza el investigador, dando resultados a la problemática obtenida por la Compañía.

2.3.3. Por el Lugar

2.3.3.1. Documental – Bibliográfica.

Se utiliza investigación secundaria como son libros, internet, por intermedio de este modo se aumentó la comprensión del objetivo a estudiar y se ejecutó terminaciones que consienten el progreso de la Compañía. Además es una amplia búsqueda de información sobre un tema determinado que debe realizarse de un modo sistemático pero no analiza los problemas que esto implica

La indagación, selección, formación y búsqueda bibliográfica sobre un argumento posee un valor concluyente, pues aprueba el enfoque general de una dificultad, esta tarea se perpetra para establecer la prudencia y arreglar un problema al traer las documentaciones característicos como medio para alcanzar los objetivos. No se conecta claramente con individuos a través de herramientas que mantienen información sujeta en textos o documentos los cuales se recoge, elige y examina conforme al perfeccionamiento de la investigación.

2.3.3.2. De Campo.

Se trata del método de observar directamente de la situación actual de la Compañía, sabiendo cual es el medio en el cual se consiguió la información que permite precisar datos que posean correlación inmediata con el inconveniente que se presenta en la investigación. Se concentra en crear el estudio donde el caso se da de manera natural, de este manera se pretende obtener el contexto de la situación, se utiliza técnicas atributivas.

Es importante la realización de un estudio de campo para que de esta manera se pueda determinar cuál es el ambiente interno y externo en el que se localiza la compañía con el propósito de alcanzar la información que se necesita organizando acciones profesionales optimizando el desempeño de los individuos y la rendimiento de la compañía lo que provoca la satisfacción de los involucrados.

2.3.4. Por la Dimensión.

2.3.4.1. Co-Relacional.

Exterioriza la condición de establecer el valor de trato y similitud que logra constar entre dos o más variables entre tipologías de un caso de estudio, proyectando crear una definición que perfeccione a la causa-efecto de lo acontecido en el ámbito, más que nada sobre las posibles causas que se presenten. Este tipo de investigación indica la manera de determinar el grado de relación y semejanza que pueda existir entre dos o más variables entre características de un fenómeno.

Experimentan las interconexiones entre variables dependientes e independientes; sobre el caso que se proyecta evaluándola conexión y la condición cómo reaccionan las variables entre sí de igual manera; se determina como su objetivo primordial, conocer de qué manera se puede tolerar las variables sabiendo la conducta de las variables que se encuentran correspondidas, mientras el número de variables es mayor y sean ordenadas en un caso de estudio determinado, mayor es el ímpetu para resolver las inquietudes que se presentan.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

El método para la obtención del conocimiento denominado científico es un procedimiento riguroso, de orden lógico cuyo propósito es demostrar el valor de verdad de ciertos enunciados. El método es el camino teórico, son globales y generales; se determina que técnica se va a utilizar.

Este procedimiento se describe las instrucciones que deben alcanzarse con la intención de alcanzar a exponer la hipótesis, verificando los objetivos y proporcionar respuestas específicas al problema que se identificó, es de importancia determinar el horizonte que se quiere alcanzar.

El método se hace concreto en las diversas etapas o pasos que se deben dar para solucionar un problema; esos pasos son técnicas o procesos, los objetivos de investigación determinan el tipo de método que se va a emplear. Los métodos de exploración se dividen en empíricos y teóricos; pero en realidad, en el proceso de investigación, estos métodos nunca están separados. Unos y otros emplean técnicas específicas, lo mismo que técnicas comunes a ambos.

Se puede decir que es el proceso racional en el cual se puede bosquejar los problemas y se comprueban las hipótesis y las herramientas de investigación; accede a trabajar ordenadamente, economizando los esfuerzos y tiempo, favorece los resultados, impide tropezar con dificultades, aprobando la mejor manera de comunicarse con los demás niveles. El método se refiere a los procedimientos que se puede seguir con el propósito de llegar a demostrar la hipótesis, cumplir con los objetivos y dar una respuesta concreta al problema que se identificó.

Cualquier clase de investigación que quiera emprenderse requiere de la utilización de una metodología, la cual se dedica principalmente al estudio de métodos y técnicas para realizar investigaciones y determina el cómo se desarrollara el problema planteado dentro de ella. Seleccionar dentro de las diversas alternativas, puesto que es uno de los pasos más importantes y decisivos para obtener resultados. Los métodos a aplicar son:

2.4.1. Método Inductivo.

Cerda (2000), indica que “este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una técnica” Pág. 60.

Se utiliza la observación y la experimentación para alcanzar los hechos que se repiten sistemáticamente. Es de importancia este método puesto que se basa en exteriorizar la hipótesis y la exploración reiterando que este procedimiento conserva enunciados y señalan a las observaciones por lo que se refieren de las situaciones que suceden en el ambiente, los particulares y universales se destacan en el transcurso de la investigación puesto que están siendo experimentados empíricamente por el investigador.

Es una manera de deducir que nos lleva de lo individual a lo universal y de una parte a un todo; se constituye que este método se determina por infinidad de objetos, es decir, se razona lo que se está realizando. Para poner en marcha el método inductivo se debe realizar el planteamiento muchas indagaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una reflexión general para todos los hechos de la misma índole.

Mediante este método se trata de diferenciar lo esencial de la investigación, se empieza a analizar detenidamente cuales son las causas del porqué la organización no cuenta con los departamentos necesarios para cubrir las necesidades que tiene cada uno de sus colaboradores. De la misma forma es importante destacar que este método se sustenta en una serie de enunciados de los que se puede mencionar los observacionales que hacen referencia a un hecho que es evidente.

Se define al método inductivo como el método que se maneja razonablemente para conseguir respuestas que son integrantes de sucesos particulares admitidos con efectividad llegando a las conclusiones necesarias, aplicadas de manera general. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase de esta manera al deducir la situación que se está viviendo se destaca fundamentalmente las conclusiones obtenidas.

2.4.2. Método Analítico.

Este método consiste en dispersar porciones o elementos para observar los orígenes, la naturaleza y los efectos, siendo la observación un hecho en particular; el análisis va de lo determinado a lo indeterminado ya que mantiene el recurso necesario para realizarlo, puede además desviar los fragmentos del todo así como sus relaciones primordiales que conciernen a un minucioso estudio.

Es de importancia indagar el ambiente que se asimila para percibir su particularidad, este procedimiento determina como explicar el fenómeno que se está investigando, se puede exteriorizar, realizar similitudes e intuir supremamente en el comportamiento. Se diferencian los elementos de un caso y se procede a inspeccionar proporcionadamente cada uno de ellos por separado; consiste en la eliminar de las partes de un todo el objetivo de investigarlas o inspeccionarlas por separado.

Según Cerda (2000) el método analítico “Es el proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” Pág. 60.

Se aplica el método analítico para poder distinguir las partes del objetivo de estudio y de esta manera proceder a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado, con este método se logra observar y comprender cada parte del objeto. Este método posibilita estudiar partes separadas de este, captar las particularidades y desarrollo del objeto, es el proceso mediante el cual descompone un todo en sus partes. Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos, una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya.

Este método se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo. Esta desintegración puede ser real y física o racional e ideal; conviene además cuidar de que se verifique la investigación determinada. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, es decir; consiste en la extracción de las partes de un todo con el objetivo de estudiarlas o examinarlas por separado.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a la ciencia. La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias mientras que técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación. La técnica pretende ordenar las etapas de la investigación, aporta instrumentos para manejar la información, llevar un control de datos y orienta la obtención de conocimientos.

En cuanto a las técnicas de investigación, se estudian dos formas generales:

- a) **Técnica documental:** Permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos, incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente a la que hacen referencia.
- b) **Técnica de campo:** Permite la observación en contacto directo con el objetivo y el acopio de argumentaciones que permitan confrontar la teoría con la práctica en búsqueda de la verdad objetiva.

Las técnicas son medios auxiliares que permiten facilitar el procesamiento de la información en el desarrollo de la investigación. La recolección de datos se refiere al uso de técnicas y herramientas que puedan ser utilizadas para desarrollar los sistemas de información los cuales pueden ser la entrevista, la encuesta, el cuestionario; estas técnicas se utilizan para el desarrollo de la investigación.

Considerando los objetivos de la investigación, se utilizan técnicas tanto primarias como secundarias de tipo documental y de campo para obtener información confiable y verás. Para este caso se aplicará una entrevista de tipo semi-estructurada ya que este tipo brinda una respuesta libre o abierta con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información posible de las personas que serán entrevistadas.

a) La Entrevista.

La entrevista es un método donde recopilamos información primaria y se lleva a cabo a través de una conversación profesional, adquiriendo información necesaria y veraz de lo que se investiga, los resultados dependen de la comunicación que exista entre quienes participan en la entrevista y quien la realiza.

La entrevista puede estar o no estructurada, esto se realiza mediante un cuestionario previamente elaborado. Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación desde el punto de vista externo, sin que se requiera aun la investigación desde un punto de vista externo sin que se requiera aun la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

Luzuriaga Jorge., (2009), “es uno de los procedimientos más utilizados en la investigación social, permite la recopilación de información, mediante el diálogo directo entre el investigador y los sujetos de investigación” Pág. 50.

Chong Á., (2008) menciona que “es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema” Pág. 85.

La entrevista es una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas: el entrevistador investigador y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica significativa para recabar información, pues ha sido utilizada como canal de comunicación. La entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo sería muy difícil conseguir. En el desarrollo de la entrevista es conveniente permitir al entrevistado usar una forma narrativa, interrumpir en lo menos posible sus comentarios permitiendo un desarrollo cronológico.

b) Encuesta.

Permite recopilar, procesar y analizar los datos obtenidos, busca recaudar datos por medio de un cuestionario, la encuesta proporciona directamente, no hay intermediarios y las respuestas lo hacen ellos mismos, los encuestados son el personal ellos son el factor que se requiere investigar y los usuarios de la compañía porque depende del personal la satisfacción del mismo. Es importante saber que piensan los usuarios, hacerlos partícipes y asegurarse de que todos los integrantes de la organización compartan la misma visión; son los componentes claves para el bienestar y el éxito.

La encuesta es una técnica que se basa en obtener información de interés sociológico, es realizado mediante un cuestionario anticipadamente elaborado, donde nos da a conocer la opinión del individuo que ha sido seleccionado en la respectiva muestra, se responde por escrito, sin manipular la información de quienes colaboran en la investigación. Es una técnica de recopilación de datos a través de preguntas formuladas sobre las variables de investigación.

Bernal (2006) manifiesta que “la encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” Pág. 80.

Se utiliza para recopilar información que se requiere para el estudio que se está realizando, se lo aplicará al personal administrativo de la compañía como a los usuarios; esta información será procesada, puesto que el objetivo es definir con profundidad el problema. Se fundamenta en el cuestionario de preguntas que se prepara con el propósito de obtener información de los encuestados.

Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema y cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta a los usuarios de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, se determinará los diferentes aspectos que comprende el perfil de desempeño y gestión empresarial de los directivos de la compañía en mención y los problemas por corregir en base al diseño organizacional que permitirá mejorar la estructura administrativa-gerencial.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

El instrumento de investigación es la herramienta utilizada por el investigador para recolectar la información de la muestra seleccionada y poder resolver el problema de la investigación, luego facilita resolver el problema de mercadeo, todos los pasos previos realizados hasta este punto, se resumen en la elaboración de un instrumento apropiado para la investigación.

El éxito de la investigación; además de la plena identificación de las variables, la correcta formulación de la hipótesis, la estrategia adecuada para probar dichas hipótesis; etc., depende de la calidad de los instrumentos de investigación de datos.

El investigador debe preocuparse en cuidar que los instrumentos que elabora para acopiar los datos, posean cualidades necesarias, la investigación puede adoptar un sesgo difícil y se puede llegar a lo que los expertos denominan resultados incorrectos en una investigación.

Los instrumentos de investigación de datos deben poseer estas cualidades que pongan en evidencia su voluntad para recolectar los datos que requiere el investigador. Un buen instrumento debe reunir ciertas cualidades que lo tipifiquen como tal. Son muchas las cualidades que deben poseer los instrumentos de investigación de datos; pero las más importantes son las siguientes: validez, confiabilidad, amplitud, practicabilidad y adecuación.

Muchas veces, el investigador fracasa en sus esfuerzos al recolectar los datos debido a que sus instrumentos no poseen las cualidades mínimas y le proporcionan datos falsos o equivocados de esta manera no pueden enfocarse en obtener buenos resultados.

Para cumplir con los requerimientos del método científico, la encuesta y la entrevista debe tener validez, lo cual consiste en captar de manera significativa y con un grado de exactitud suficiente y satisfactoria aquello que es objeto de investigación, esto es fundamental para obtener resultados confiables, que pueden cuantificarse y permiten una mayor objetividad al conocer la realidad.

2.6.1. Guión de Entrevista.

Se emplea una guía de entrevista para recolectar información, de esta manera sirve para identificar información para la elaboración de planes de mejoras y procesos de análisis. Es la técnica más significativa y productiva que dispone un intercambio de información acerca de las necesidades de la compañía y la manera de satisfacerlas, como técnica se requirió de un contexto metodológico.

La guía de entrevista es un modelo de respuestas para las preguntas que se van a realizar están pueden ser abiertas o cerradas; las preguntas que se realizan para las respuestas abiertas admiten a los entrevistados dar respuesta que parezca apropiadas y preguntas que se realizan para preguntas cerradas, facilitan al individuo varias soluciones que pueden escoger.

El individuo a entrevistar debe expresar libremente sus opiniones, organizando las preguntas, realizándolas correctamente alcanzando información de relevancia por parte de quien se está realizando la entrevista. Al elaborar la guía de entrevista se debe tomar en consideración, no promover las posibles respuestas de quienes están siendo entrevistados en ese momento.

Para poder realizar un buen guión se debe considerar un balance entre preguntas directas, preguntas de seguimiento y otros posibles temas que puedan surgir durante la entrevista. La clave para hacer las preguntas adecuadas es prepararse antes de que comience la entrevista puesto que se debe estar preparado si es el caso de que el entrevistado no comprenda lo que expresamos en la entrevista.

Al comenzar con la entrevista se debe realizar preguntas que identifiquen al entrevistado y lo ubiquen en el contexto, se deben entrar en confianza para que la información fluya y se consiga lo que se espera saber para que se realice en buena manera el estudio de investigación. Se usa la guía cuando es información específica, especialmente la información que no está contenida en programas, conceptos, intenciones o logros organizacionales que se han tenido en el pasado y cuando esta información resulta vital para analizar algún caso o tomar decisiones.

2.6.2. El Cuestionario.

Para la encuesta se utiliza como instrumento el cuestionario que según Chong Á., (2008) menciona “es un método que utiliza un formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio y que el investigado llena por sí mismo” Pág. 92.

Se emplea una herramienta que facilitará obtener información sobre la importancia de implementar un diseño organizacional para la Compañía de Transporte Interprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, para ello se diseñó el cuestionario que consta de preguntas cerradas con la aplicación de la escala de tipo Likert para determinar con facilidad las respuestas de los cuestionarios.

Se diferencia las preguntas favorables que esté de acuerdo con el entorno que se está investigando. Se manipulan interrogantes que examinan las condiciones del sujeto hacia un determinado suceso, se mide también la actitud que tiene; es necesario asumir la dirección de la misma así como su intensidad, por lo que se utilizan diferentes tipos de escalas. Para el trabajo investigativo consta de un cuestionario con diversas preguntas, las preguntas se elaboraron de manera clara y sencilla de modo que sean entendibles para las personas encuestadas facilitando su posterior tabulación y análisis.

Se dan 5 alternativas de posibles respuestas, designándoles una escala de valores de 1 a 5; dando la respuesta más favorable a la afirmación que tenga el máximo de puntuación y a cada una se le da una valoración.

CUADRO 7. Escala de Likert.

DESCRIPCIÓN.	NUMERACIÓN.
Totalmente de Acuerdo.	5
De Acuerdo.	4
Indeciso.	3
En Desacuerdo.	2
Totalmente en Desacuerdo.	1

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población o Universo.

Para Bernal (2006) la población “es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” Pág. 96.

El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación, este tamaño viene dado por el número de elementos que constituyen la población; según el número de elementos la población puede ser finita o infinita. La población es el conjunto de personas o unidades que poseen diferentes características y que pueden someterse a una evaluación estadística.

Una población finita es aquella que está formada por un limitado número de elementos. Se determina que la población que va a ser investigada corresponde a los individuos que participan directa e indirectamente; es decir, aquellas personas o usuarios que usan el servicio de transporte que brinda la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa en las distintas comunidades de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena.

CUADRO 8. Población.

INTEGRANTES.	No.
Gerente General de la Compañía.	1
Presidente de la Compañía.	1
Colaboradores.	3
Accionistas.	20
Usuarios.	384
Total	409

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.
Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

2.7.2. Muestra.

Una muestra es representativa cuando por la forma en que ha sido seleccionada, aporta garantías suficientes para realizar inferencias fiables a partir de ella, existen dos tipos: la probabilística y la no probabilística. En la muestra probabilística los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

La muestra es una representación significativa de las características de una población; que bajo la asunción de un error, generalmente no superior al 5%, se estudia las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global que se está determinando.

2.7.3. Tipos de Muestreo.

a) Muestreo Probabilístico.

En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra. Por lo tanto es el tipo de muestreo que se debe utilizar en una investigación, por ser riguroso y científico. Entre estas tenemos:

- ✓ **Aleatorio Simple:** Muestreo al azar.
- ✓ **Sistemático:** Se asigna un número a un punto de partida.
- ✓ **Estratificado:** Simple proporcional.

b) Muestreo No Probabilístico.

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad; es decir seleccionan la muestra a su conveniencia.

- ✓ **Polietápico:** Sectorizaciones cuando no se conoce a la mayoría de la población.
- ✓ **Por Conveniencia:** Por conveniencia del investigador.
- ✓ **Por Juicio:** Por juicio u opinión del investigador.
- ✓ **Por Cuotas:** Elección por cuotas del investigador.

2.7.3.1. Muestreo Aleatorio Simple.

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de elección.

CUADRO 9. Nivel de Confianza.

El nivel de confianza hay que expresarlo en valor Z	
PORCENTAJE	VALOR Z
90%	1.65
95%	1.96
99%	2.58

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

CUADRO 10. Fórmula.

N	11000	Tamaño de la Población
n	384,16	Tamaño de la Muestra
Z²	1.96	Nivel de Confianza (valor z)
e²	0.05	% de error
p	50	50%
q	50	50%

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Universo Infinito: Mayor a 10000

$$\begin{aligned}n &= \frac{Z^2 * p * q}{e^2} \\n &= \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2} \\n &= \frac{0,9604}{0,0025} \\n &= 384,16\end{aligned}$$

Aplicada la fórmula se obtuvo como resultado a encuestar 384 personas que se sirven de este servicio de transportación en su localidad diariamente.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE DATOS.

2.8.1. Procedimiento.

Es la técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son ordenados y evaluados para obtener información útil, que luego serán analizados por el usuario final, para que se pueda tomar las decisiones o realizar las acciones que se estime conveniente. Siendo este un método de ejecución o pasos a seguir en forma secuenciada y sistemática en la consecución de un fin, para el presente estudio se determinan las siguientes.

El procedimiento es la habilidad de que los medios tanto materiales como humanos puedan alcanzar su ejecución, basándose en pautas a seguir, desarrollando movimientos coordinados consiguiendo fines investigativos, siguiendo técnicas de realización de manera continua y sistemática.

Debería ser único y de fácil de identificar, sin embargo existe la posibilidad de que los procedimientos tengan los mismos fines, con estructuras y etapas diferentes que brinden más eficiencia, para llegar a su ejecución en base a pautas a seguir, desarrollar actividades coordinadas para lograr el fin investigativo;

Los procesos que se desarrollan cuentan con un conjunto de estrategias, políticas, técnicas y habilidades que permitirán la construcción del diseño organizacional para la Compañía Rio Verde S.A Verderiosa; mediante la investigación de necesidades de la organización estructurando líneas de acción, para que la organización conozca hacia dónde camina y sea más competente en el medio y posteriormente se pueda validar y otorgar confiabilidad.

Una vez recopilados los datos por medio de los instrumentos diseñados para esta investigación, luego de realizar y analizar las encuestas y entrevistas a los empleados y directivos de la Compañía de Transporte Interprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; es importante ejecutarlos ya que la cuantificación y su procedimiento estadístico nos permitirán llegar a las terminaciones en relación con la hipótesis proyectada.

2.8.2. Procesamiento.

Procesar los datos no es otra cosa que ingresar los resultados que se han obtenido en software o programa determinado; tratando de identificar y especificar la relación que tienen los mismos que tal manera que se los pueda clasificar, tabular y graficar; estableciendo las categorías precisas para su respectivo análisis e interpretación. Es necesario recopilar los datos de la entrevista y en la encuesta para poder de esta manera procesarlos y analizarlos. La tabulación y los gráficos son parte también del proceso técnico en el análisis estadístico de los datos con la finalidad de determinar la cantidad de encuestados con similitud de respuestas.

- a) **Codificación:** Es clasificar todos los datos en base a las variables dependientes e independientes relacionadas con la investigación; es decir, todas las manipulaciones deberán hacerse con los datos numéricos de tales variables para descubrir los resultados de esas manipulaciones.
- b) **Tabulación:** Es el proceso técnico del estudio descriptivo de los datos. La tabulación tiene el propósito de establecer la suma de los encuestados con semejanzas en las consultas que se realizan y pueden delimitarlas en porcentajes, inmediatamente se realiza a la representación del esquema de la información conseguida para una mayor transparencia y análisis.
- c) **Graficación:** Luego de tabular los datos se procede a la representación gráfica de los datos obtenidos en la Compañía ya sean estos en forma de barras o pasteles, donde se asigna una respuesta a una categoría en porcentajes del resultado de los ítems de cada pregunta de encuesta o entrevista que se realizará a los empleados y directivos de la Compañía.
- d) **Interpretación:** Se analiza e interpreta los resultados que se han obtenido en la compañía, básicamente la interpretación es ya la expresión de la relación existente entre los fenómenos. Se selecciona y evalúa la información, se realizan las conclusiones y recomendaciones necesarias para mejorar la estructura administrativa de la Compañía

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.

La entrevista se realizó a los directivos de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, como son el Gerente, Presidente, Síndico y personal administrativo. A todos los participantes en las entrevistas que generalmente fueron 5 ejecutivos en representación de los primeros, segundos y terceros niveles jerárquicos, se les formalizó una serie de interrogantes con relación a la compañía las que fueron contestadas de acuerdo a los criterios de cada uno de ellos.

Durante el proceso de las interrogantes se supone que el objetivo de la compañía es el trabajo en equipo de la misma manera como lo han realizado hasta ahora por lo que ven mejores beneficios. Quienes conforman la compañía Rio Verde S.A manifiestan que deben mejorar su administración para que al momento de tomar decisiones estén mejor orientados estratégicamente llevándolos hacia el desarrollo de la compañía de la cual son una parte primordial y mejorar de esta manera la calidad de transportación que se está proporcionando a la comunidad.

Se considera necesaria la implementación de un diseño organizacional en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, para que de esta manera se proyecte estratégicamente, plantearse además de objetivos, estrategias, metas, políticas, valores que permitan trabajar eficaz y eficientemente logrando el éxito como compañía y consiguiendo beneficios que serán muy satisfactorios para los accionistas, choferes, oficiales, secretarias.

Con el fin de que la compañía cuente con conocimientos de cómo administrar y desarrollarse en el campo de la transportación. Los ítems relevantes que se desarrollaron en las entrevistas a los altos mandos de la compañía son las que se detallan a continuación:

1. ¿Las actividades designadas satisfacen sus expectativas laborales?

Todas las personas que participaron en la entrevista que se realizó conforman los niveles primarios de la organización y sienten satisfacción por las responsabilidades que se les han sido designadas a cada uno de ellos; entre estas están la presidencia y la gerencia de la compañía que son elegidos en Asamblea General y están encargados los Sres. Benito Panchana y William Coral, además se escogen las demás dignidades que trabajarán en bienestar de la compañía, quienes buscan beneficiar a los usuarios que son su fuente principal en el ámbito de la transportación.

Las actividades que realizan los directivos se realizan de manera administrativa, las señoritas secretarias son las encargadas además de tareas administrativas de controlar el tiempo de cada unidad a su llegada pues tienen veinte minutos para recoger los pasajeros en sus oficinas y partir hacia sus rutas. Los señores choferes sienten satisfacción por las responsabilidades designadas, es más ellos llevan a sus pasajeros hasta su destino y se enorgullecen de servir a su localidad.

2. ¿La compañía le permite tiempo con respecto a la vida laboral, profesional y familiar?

Quienes participaron en las entrevistas comentan que la compañía si les permite el tiempo necesario para poder desarrollar sus actividades laborales, desenvolverse profesionalmente y compartir con la familia. Expresan que los directivos de la compañía son conscientes y comprensivos al momento de dar autorizaciones si el caso lo amerita y sean de exclusiva importancia o de suma urgencia por parte de los integrantes de la compañía.

Valoran mucho a su personal de trabajo, puesto que son eficientes y están compenetrados en el desarrollo diario de la compañía, están constantemente preocupados para que su administración se presente sin percance alguno y que los usuarios se sientan familiarizados con la compañía, que todos ellos viajen con la exclusiva comodidad que se merecen, la tranquilidad y lo más importante es la seguridad en todo momento hacia sus pasajeros.

3. ¿El ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve es oportuno para desarrollar las tareas que le han recomendado?

Las instalaciones de la compañía son favorecen al desenvolvimiento de las actividades a realizar; sus directivos tienen acceso a los recursos, se cuenta con varios suministros necesarios y eficaces, es oportuna la zona donde se llevan cotidianamente los procedimientos de transportación de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, en el cual son muchas las comunidades de la zona sur este de la Provincia que se benefician.

Durante las entrevistas se comprobó que los integrantes de la compañía, se hallan motivados por el lugar estratégico en el cual están situados justifican que están en toda la zona comercial del cantón La Libertad y sus usuarios pueden realizar tranquilamente sus actividades, específicamente en lo operativo, puesto que los usuarios o pasajeros realizan sus compras y de la misma manera están cerca de las instalaciones de la compañía lo que les da más confianza y existe la interrelación con los colaboradores lo cual hace propicio el ambiente de trabajo en el cual desarrollan sus actividades.

4. ¿La compañía le permite tomar decisiones independientes?

Los entrevistados coincidieron en que las decisiones de la compañía, se toman en conjunto en una Asamblea General, lo que pueden hacer los accionistas, secretarias, es simplemente emitir su idea u opinión, pero no pueden tomar decisiones y tratar de ejecutarlas por sí mismos, en este aspecto se maneja de forma centralizada teniendo la total decisión y autoridad los altos directivos.

Una vez que la idea de mejoramiento es bien vista y tienen los fundamentos necesarios, y se define como sostenible y sustentable, se ejecuta siempre y cuando sea en bienestar de la compañía y de las localidades a las que benefician o si no se la analiza, mejora y ejecuta siempre y cuando estén acorde con los aspectos que necesita la compañía, pero todo este proceso se lo realiza grupalmente no se puede decidir independientemente, porque el beneficio es para todos.

5. ¿Cuáles son las actividades laborales que les han sido especificadas?

El personal que labora en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, y que fue entrevistado expresa que está conforme con las actividades laborales que les han sido destinadas por lo que desarrollan de esta manera sus conocimientos y experiencias vividas de cada uno, para que de esta forma puedan ejecutar sus tareas de acuerdo con lo que está determinado; es decir, cada integrante conoce y sabe cuáles son sus funciones y como deben actuar.

Las secretarías de la compañía, cumplen con la responsabilidad de controlar la llegada de los choferes con sus unidades; además de las tareas administrativas de las cuáles son encargadas de realizar, realizan informes de las encomiendas que dejan los usuarios para ser entregadas o recibidas en las oficinas. Los choferes que son contratados conocen sus rutas, los horarios de trabajo, la capacidad de los pasajeros en las furgonetas, el peso máximo de las mercaderías que llevan los buses, puesto que si van sobre cargados se pueden dañar las furgonetas que los transportan a los usuarios.

6. ¿Cómo es la comunicación con el personal que labora en la compañía?

La comunicación entre el personal que labora diariamente dentro de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, como son: las secretarías, el presidente, el vicepresidente, el gerente general, los choferes contratados, los accionistas, supieron responder todos a este ítem de forma positiva de esta manera existe una compensación coordinada de información que ejecuta las acciones que cumplen los directivos y accionistas.

También se muestran un poco bilaterales con respecto a la comunicación que se evidencia entre compañeros de labor, en una entrevista dieron a conocer que tienen escasa formación en temas de relaciones humanas a todos los que integran la compañía y les dan una gran importancia muy necesaria. Argumentan que los altos directivos de la compañía, deben capacitar más a su personal en temas como este o que sean temas relacionados con el servicio que les ofrecen a los usuarios proyectando una estabilidad administrativa enfocada en sus metas.

7. ¿La compañía dispone del talento humano necesario para cumplir las funciones adecuadas?

A este ítems supieron responder los entrevistados que tienen un poco de falencias puesto que como son una compañía nueva, que recién están empezando y quieren servir a su comunidad, cuentan con el poco personal necesario pero muy eficiente a la vez, para realizar las labores que ejerce la Compañía Rio Verde S.A, su personal está comprometido con la compañía al cien por ciento y por el momento no consideran que sea necesario que se implementen más personal administrativo.

Las secretarias son las encargadas del ámbito administrativo y de controlar el horario de llegada y salida de las furgonetas que brindan el servicio de transportación, se cuenta además con un contador público autorizado quien se encarga de los procesos tributarios de la compañía, el gerente general y presidente son los entes reguladores de velar por la compañía y sus accionistas.

8. ¿Cuenta la compañía con los recursos necesarios tanto los materiales, técnicos y tecnológicos para el desarrollo de sus actividades?

Para el desarrollo de las actividades la compañía, dispone de los recursos necesarios y suficientes tanto materiales, técnicos y tecnológicos. Existen falencias en materiales tecnológicos pronto adquirirán lo que necesitan; además, es de importancia que los estén a la par con los suministros que no disponen aún puesto que es de gran beneficio para la compañía.

Se cuenta con el principal recurso que tiene la compañía como son las furgonetas puesto que son el motor principal que se tiene para poder brindar un servicio de calidad en la Provincia, se tiene una buena infraestructura que está ubicada en un sitio muy transitado, se mantienen con los mecanismos imprescindibles, haciendo necesaria la adquisición de un modular para situar las documentaciones que se emiten diariamente y son de interés para la compañía.

9. ¿Qué tan capacitados se encuentran los trabajadores para ejercer sus funciones y desempeñar el trabajo con eficiencia y eficacia?

En esta pregunta los entrevistados supieron responder que no se encuentran bien capacitados porque tienen siempre que estar actualizando sus conocimientos y también estaría bueno implementar capacitaciones de relaciones humanas más que nada a todos los accionistas, trabajadores, choferes, secretarias quienes desarrollan excelentemente sus actividades y fortalecen la armonía en la compañía, manifestando y demostrando la seguridad en todos.

Los directivos de la compañía deben priorizar las capacitaciones constantes del talento humano por lo que da la importancia del caso para la compañía y de este modo se desarrollen adecuadamente en los aspectos diversos con los que tratan a diario en la jornada laboral, de esta manera ponen en ejecución su labor mediante las experiencias y habilidades vividas en los diversos niveles que se presentan en la organización, desempeñando el trabajo con eficiencia y eficacia.

10. ¿Se realiza el respectivo seguimiento a los objetivos que se plantean?

La compañía en esta interrogante plantea objetivos sean estos en un corto, mediano o largo plazo, en el momento de su ejecución se realiza el respectivo seguimiento de esta manera se fomenta el progreso en sus tareas o actividades desarrolladas. Los objetivos que se están planteando pasan a ser verificados y a determinar el impacto que producirá que la compañía pase por un proceso de implementar estrategias de desarrollo y crecimiento de sus actividades laborales, manteniendo y mejorando la estructura que manejan hasta el momento.

Los objetivos, metas o proyectos que se implementan en la compañía tienen como finalidades principales el mejoramiento continuo de la compañía donde se vean beneficiados todos aquellos quienes conforman de una u otra manera la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, y a quienes le brindan diariamente los servicios de transportación, es importante además recalcar que siendo una compañía nueva se encuentra acorde a los lineamientos establecidos.

11. ¿Existe en la compañía una buena administración de todos los recursos que se manejan?

Dentro de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, se manejan los recursos básicos e importantes con los que cuenta la compañía a través de la administración que se maneja de una mejor manera con los recursos disponibles y al alcance; reiteraron los individuos entrevistados que disponen de los servicios de un contador público autorizado quien es el encargado de los asuntos tributarios de la compañía.

Como es una compañía que recién está empezando, buenas y malas experiencias se originan diariamente en la labor de cada uno, de esta manera se orientarán al administrar los recursos que tienen más que nada las furgonetas puesto que es recurso primordial que poseen y le dan mayor jerarquía; también es necesario modernos recursos físicos como son los suministro de oficina y varios utilitarios para una mejor administración.

12. ¿Cree usted necesaria la elaboración de un Diseño Organizacional que su implementación genere un impacto positivo para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa?

Es de importancia la determinación de patrones empresariales quienes serán de utilidad al diferenciar los componentes interno y externo para ser analizados y ejecutados y que sean de referencia al tomar decisiones y sea una compañía competitiva en el ámbito de la transportación peninsular.

Se evidencio la necesidad e importancia de implementar un diseño organizacional. La mayoría de los encuestados indican que sería una herramienta administrativa que tendría mucha relevancia en mejorar la gestión administrativa de la compañía, garantizando el cumplimiento de todas las actividades que se realizan de manera eficiente. De la misma manera la implementación de un diseño organizacional ayuda a mejorar el desempeño del recurso humano garantizando el cumplimiento organizado, efectivo y eficaz de las actividades.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

3.2.1. Análisis de Resultados de las Encuestas dirigidas a Accionistas.

La encuesta es indispensable y muy manejada en la investigación, estas se realizó a los accionistas de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, con el propósito de conseguir información trascendental y establecer los parámetros necesarios al implementar un diseño organizacional en la compañía.

Una vez que se define la cantidad exacta de encuestas a realizarse se procede a manejar los instrumentos de investigación y se procede a realizar el cuestionario. Las preguntas deberán ser claras y manejar un lenguaje sencillo para que sean entendidas por los individuos a encuestar, existiendo una comunicación fluida y natural para conseguir mejores resultados en a información que se requiere.

La compañía no posee direccionamiento estratégico definido, convirtiéndose en una empresa sólida, con principios y valores que permitan su crecimiento y desempeño eficiente. Se observó que existe un buen comportamiento hacia los usuarios que se beneficia de este servicio de transportación; además la compañía proyecta una imagen definida a sus usuarios.

Se cuenta con unidades de transportación que brindan comodidad y seguridad a sus usuarios, este punto determina si el talento humano de la compañía siente satisfacción con las funciones designadas y el diseño organizacional que se espera implementar contribuya con objetivos, estrategias, políticas los mismos que son ejes fundamentales e indispensables para el desarrollo de la compañía y pueda afrontar situaciones de dificultad en cualquier instante.

Realizadas las encuestas a los 20 accionistas de la compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, se procede a tabular las interrogantes realizadas a los participantes, para posteriormente realizar la respectiva elaboración de los cuadros y los gráficos después se proceder a analizarlas e interpretarlas de acuerdo a los porcentajes obtenidos.

1. Calificación del servicio que ofrece la Compañía.

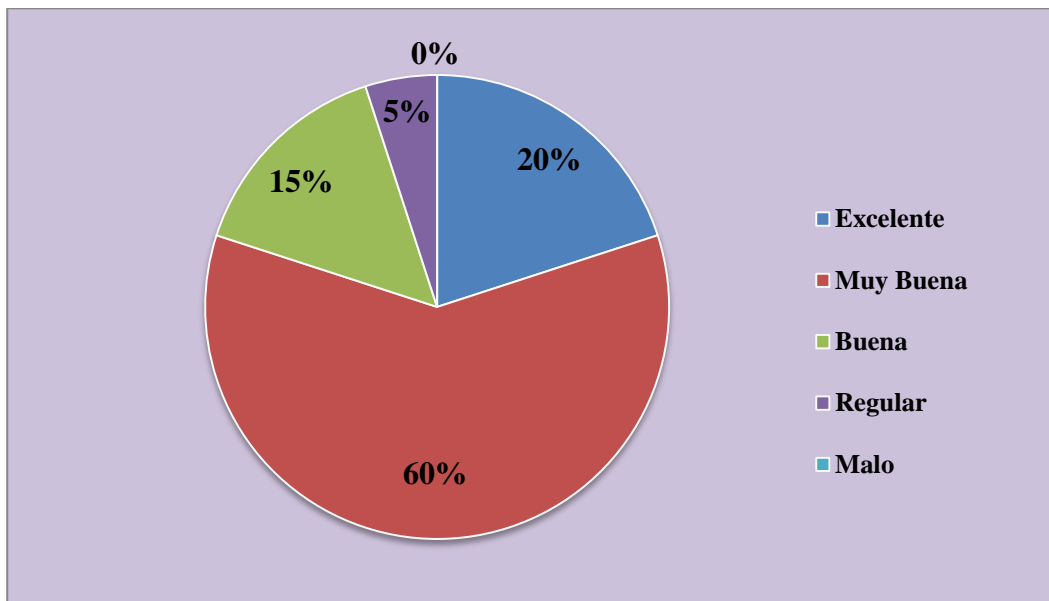
TABLA 1. Calificación del servicio que ofrece la Compañía

1	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Excelente	4	20%
	Muy Buena	12	60%
	Buena	3	15%
	Regular	1	5%
	Malo	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 1. Calificación del servicio que ofrece la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los accionistas de la Compañía de Transporte Rio Verde S.A. Verderiosa, se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados califican al servicio que brinda la Compañía como excelente por varias razones positivas que se ve reflejado en el servicio; existe un pequeño porcentaje que tiende a dar su calificación baja; es decir, como regular, por lo que manifiestan que recién están empezando y tienen deficiencia en este aspecto.

2. Atención que se recibe por parte del personal.

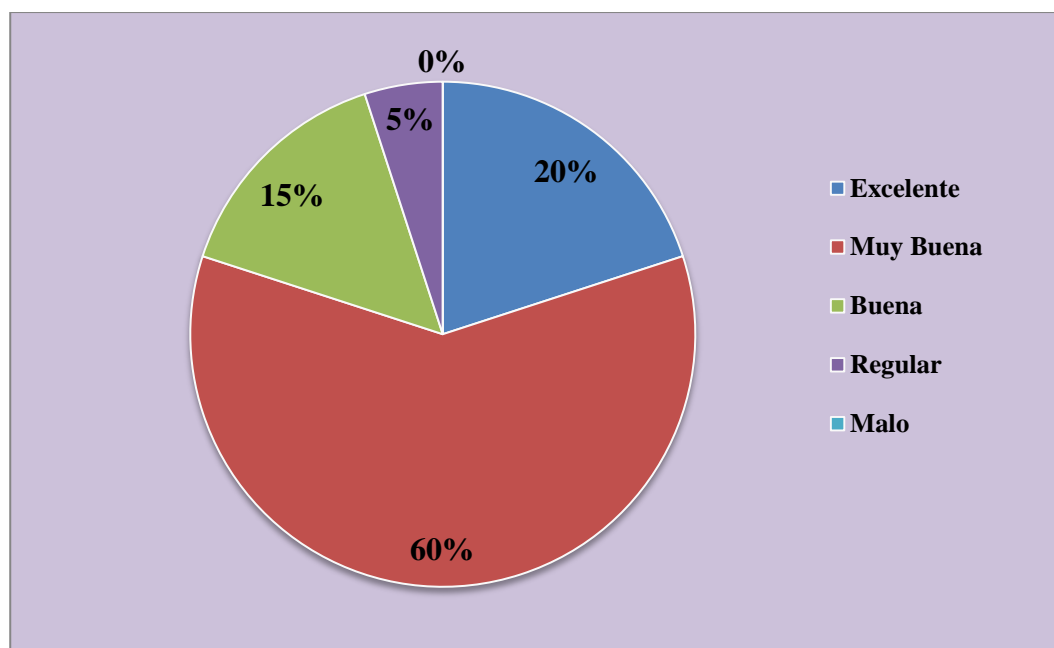
TABLA 2. Atención que recibe por parte del personal

2	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Excelente	4	20%
	Muy Buena	12	60%
	Buena	3	15%
	Regular	1	5%
	Malo	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 2. Atención que recibe por parte del personal.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En el siguiente ítems, con lo que respecta a la pregunta sobre la atención que se recibe por parte del personal que labora en la compañía; es decir el compañerismo que se vive diariamente en el puesto de trabajo se menciona en su mayoría que es una excelente y muy buena atención que se recibe por parte de los colaboradores unos acotan también que se debe afianzar los lazos de compañerismo un poco más para que de esta manera se involucren todos.

3. Niveles Jerárquicos dentro de la Compañía.

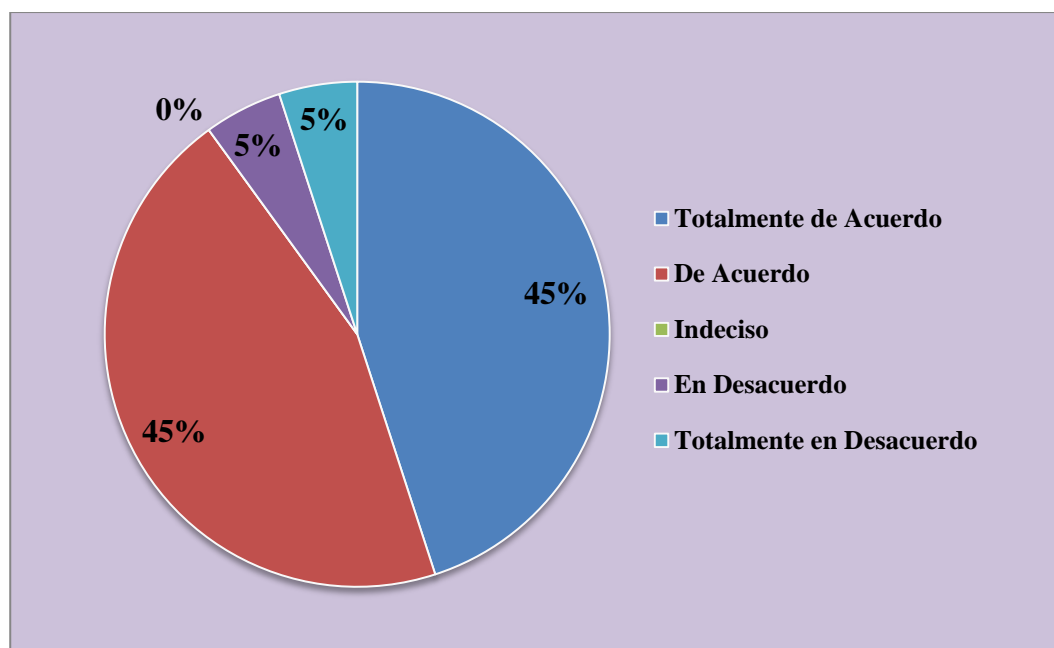
TABLA 3. Niveles jerárquicos dentro de la Compañía

3	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	9	45%
	De Acuerdo	9	45%
	Indeciso	0	0%
	En Desacuerdo	1	5%
	Totalmente en Desac.	1	5%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 3. Niveles Jerárquicos dentro de la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Los resultados que se observan en este ítem nos muestra que los accionistas en su mayoría están totalmente de acuerdo con que existan niveles jerárquicos dentro de la compañía, de esta manera se compartirán las tareas y será más fácil el manejo de las operaciones administrativas en la compañía, un pequeño porcentaje se muestra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo y manifiestan que no existen niveles jerárquicos en la compañía.

4. Distribución de los puestos de trabajo de acuerdo a su especialización.

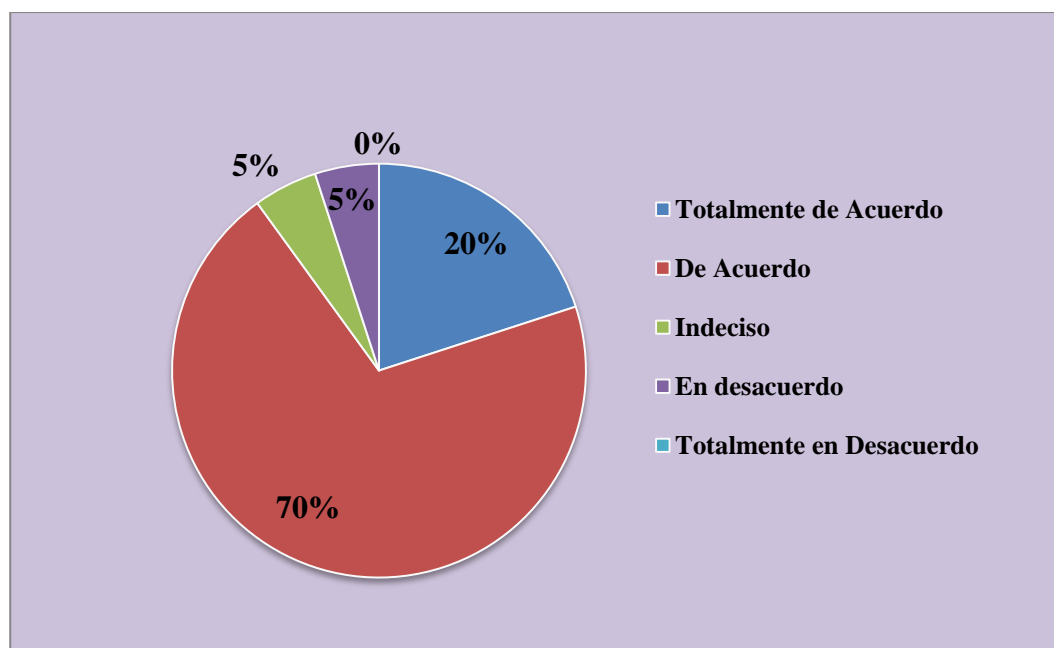
TABLA 4. Distribución de los puestos de trabajo

4	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	4	20%
	De Acuerdo	14	70%
	Indeciso	1	5%
	En Desacuerdo	1	5%
	Totalmente en Desacuerdo	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 4. Distribución de los puestos de trabajo.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En el gráfico que se presenta a continuación se muestra en un gran número de encuestados asegurar que si están distribuidos los puestos de trabajo según su especialidad; es decir, cada quien conoce y sabe cuáles son sus funciones y tareas que deben de realizar, hubo encuestados que se mostraron indecisos ante este ítems y otros aseguran estar en desacuerdo con referencia a la distribución de los puestos de trabajo en la compañía.

5. Existencia de la División de Trabajo.

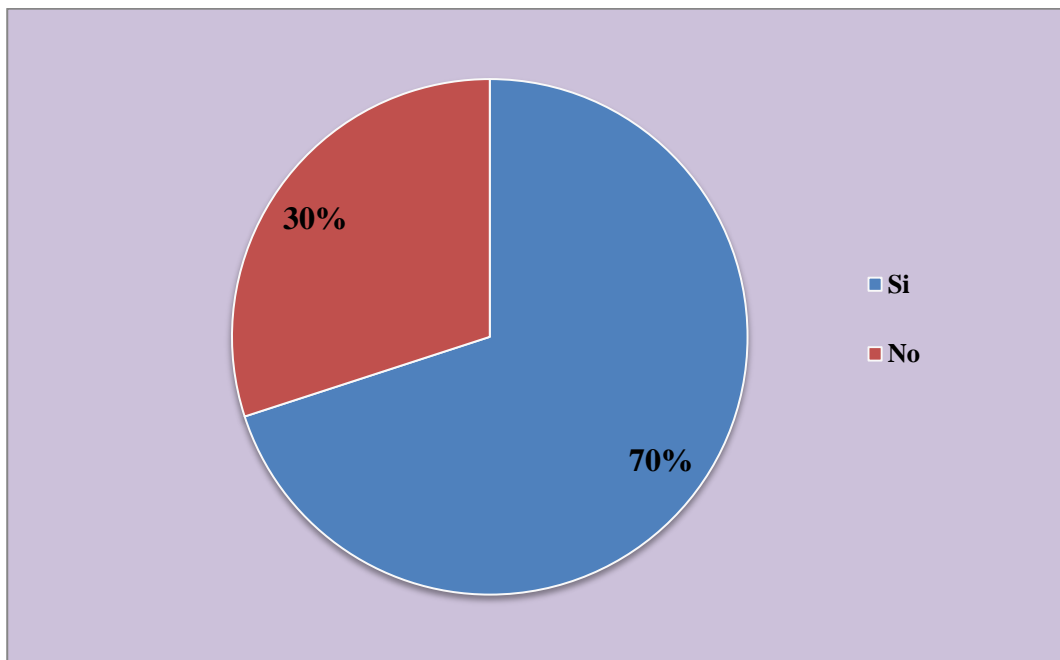
TABLA 5. Existencia de la división de trabajo

5	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Si	14	70%
	No	6	30%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 5. Existencia de la división de trabajo.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En este resultado se puede observar a la mayoría de los accionistas que indican que si existe una división de trabajo correcta con las tareas y funciones en las cuáles se desempeñan diariamente tanto los choferes profesionales contratados, secretarias controladoras, gerente, presidente, demás trabajadores que colaboran con el crecimiento de la compañía; además ellos ya conocen cuáles son sus funciones que debe seguir para poder cumplir con su compañía y el restante supo mencionar que debería existir una mejor división de sus funciones con la única finalidad de que exista imparcialidad para poder realizar las actividades con eficiencia y eficacia.

6. Orgánico Funcional en la Compañía.

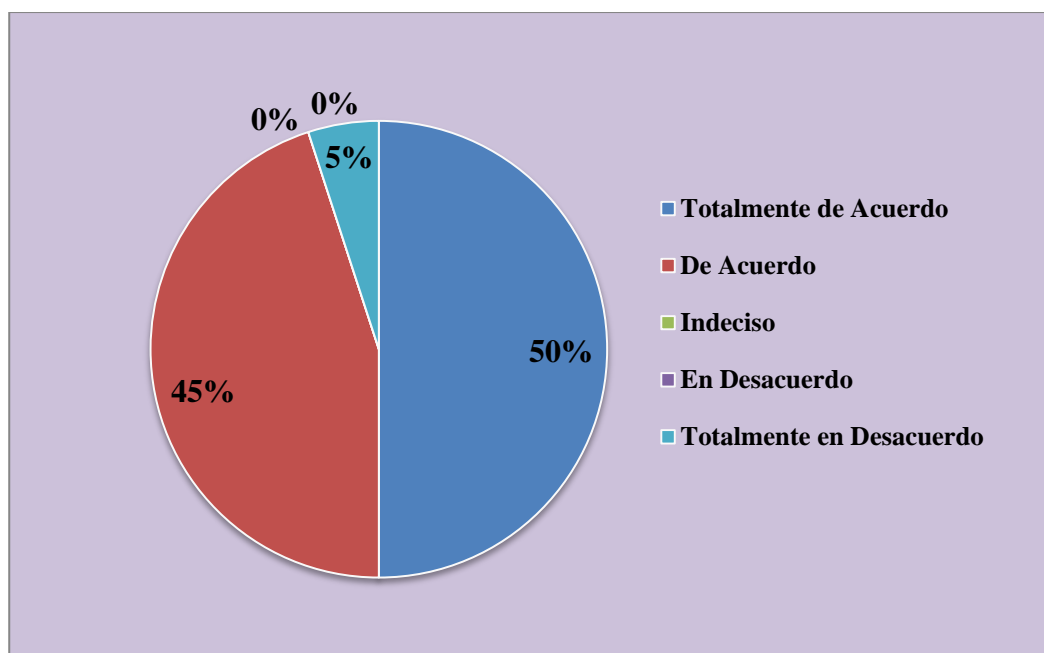
TABLA 6. Orgánico funcional en la Compañía

6	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	10	50%
	De Acuerdo	9	45%
	Indeciso	0	0%
	En Desacuerdo	0	0%
	Totalmente en Desac.	1	5%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 6. Orgánico Funcional en la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

A esta pregunta los participantes de las encuestas aseguraron que están totalmente de acuerdo de que debe existir un orgánico funcional dentro de la compañía de esta manera cada integrante que conforma la compañía sabrá cuáles son sus tareas, funciones, responsabilidades, y como cumplir con el puesto en el cual está asignado; mientras que un porcentaje mínimo menciona que está totalmente en desacuerdo por lo que si saben cómo manejar sus cargos en la compañía.

7. Nivel en que la Compañía tiene definidas sus políticas.

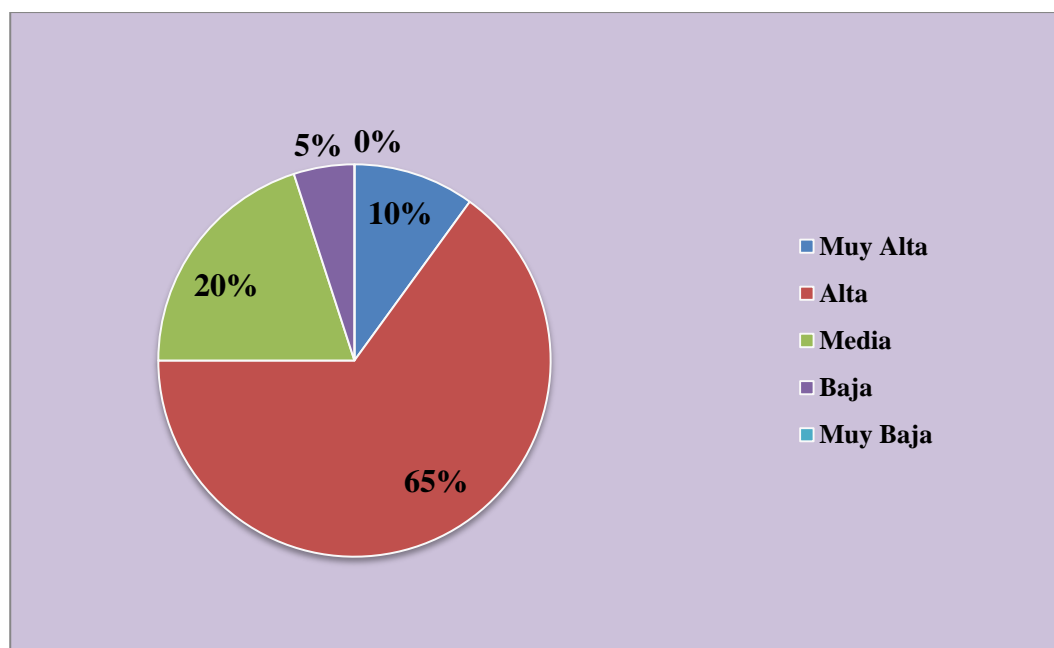
TABLA 7. Nivel en que la Compañía tiene definidas sus políticas

7	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Muy Alta	2	10%
	Alta	13	65%
	Media	4	20%
	Baja	1	5%
	Muy Baja	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 7. Nivel en que la Compañía tiene definidas sus políticas.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Indican los accionistas que fueron encuestados que la Compañía de Transporte Intraprovincial Río Verde S.A. Verderiosa, que si tienen altamente definidas sus políticas, pero existe un porcentaje inferior que no están muy seguros de tener a ese nivel las políticas de la compañía por lo que califican medianamente, mencionan otros accionistas que sus políticas no están en un nivel bien definido por lo que le dan una calificación baja y acotan que deben ser analizadas.

8. Necesidad de una División de Trabajo.

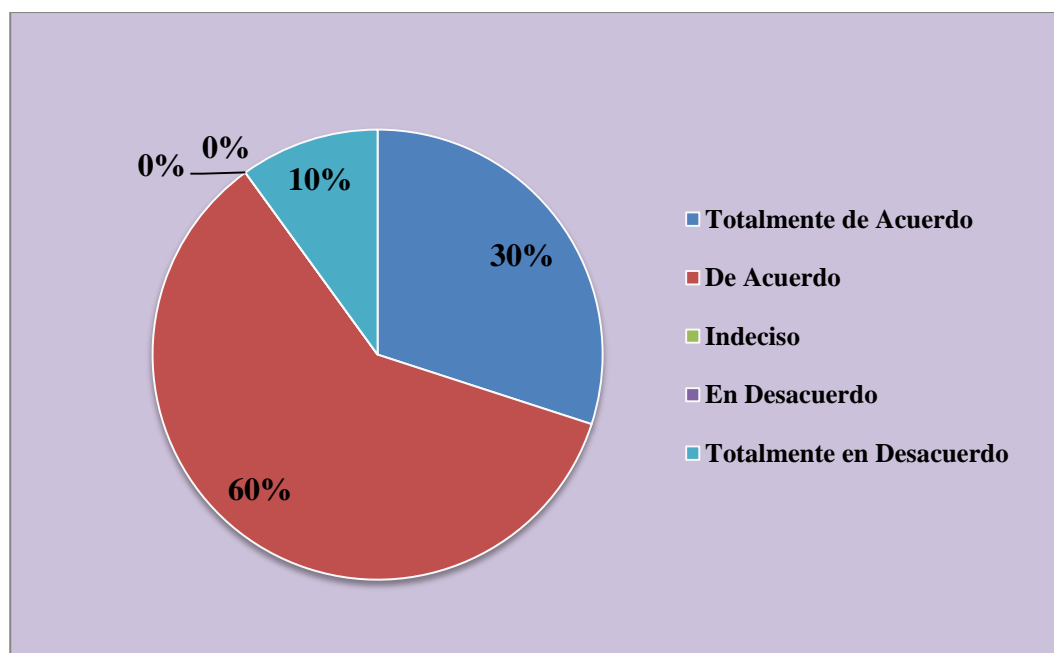
TABLA 8. Necesidad de una división de trabajo

8	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	6	30%
	De acuerdo	12	60%
	Indeciso	0	0%
	En Desacuerdo	0	0%
	Totalmente en Desac.	2	10%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 8. Necesidad de una división de trabajo



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

La totalidad de los accionistas encuestados están de acuerdo y mencionan que es necesario que exista una división de trabajo que esté acorde con las tareas y funciones que tiene cada colaborador en la compañía, además de especificar sus funciones, también se evidenció un bajo porcentaje que están totalmente en desacuerdo por parte de los participantes de las encuestas que no ven que sea necesaria que exista una división de trabajo en la compañía.

9. Documento Formal en el cual se describen cuáles son las funciones y responsabilidades de los colaboradores

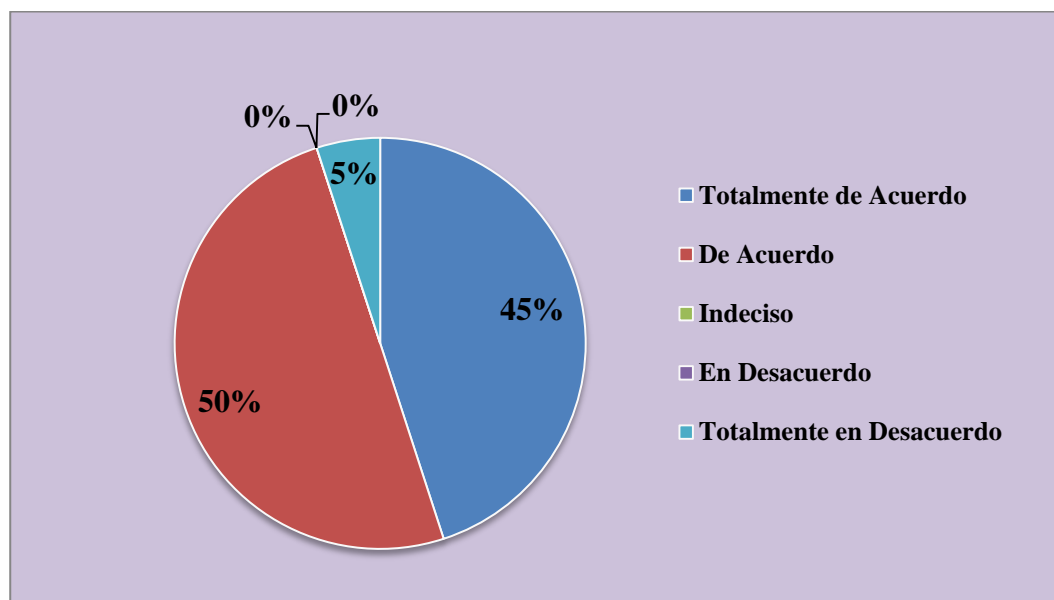
TABLA 9. Documento Formal

9	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	9	45%
	De Acuerdo	10	50%
	Indeciso	0	0%
	En Desacuerdo	0	0%
	Totalmente en Desac.	1	5%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 9. Documento formal donde describan las funciones y responsabilidades de los colaboradores.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Los encuestados indican que es necesario que exista y se implemente un documento formal donde se describan cuáles son las funciones y responsabilidades que tiene que ejercer cada uno de los miembros de la compañía, de la misma manera acogen con agrado este ítem, mientras que 1 persona asegura que está totalmente en desacuerdo con este documento donde describen las funciones y responsabilidades.

10. Direccionamiento en las actividades que realizan.

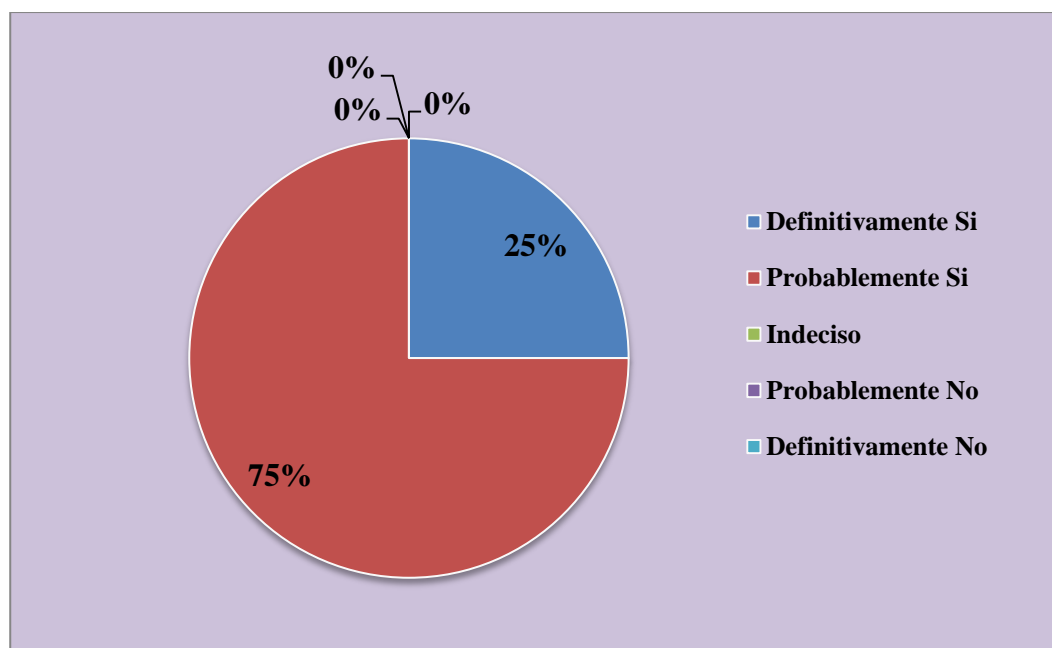
TABLA 10. Direccionamiento en las actividades que realizan

10	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente si	5	25%
	Probablemente si	15	75%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 10. Direccionamiento en las actividades que realizan.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

La totalidad de los encuestados mencionan que definitivamente si están de acuerdo de que exista un direccionamiento estratégico que les permita orientarse antes, durante y después de las actividades que realiza la compañía y sus miembros, para que de esta manera se puedan mejorar las directrices en la toma de decisiones de los directivos de la compañía; además, los objetivos propuestos tendrán un mejor protagonismo, mejorando además la misión y visión institucional.

11. Recursos Necesarios (tecnológicos, materiales, humanos)

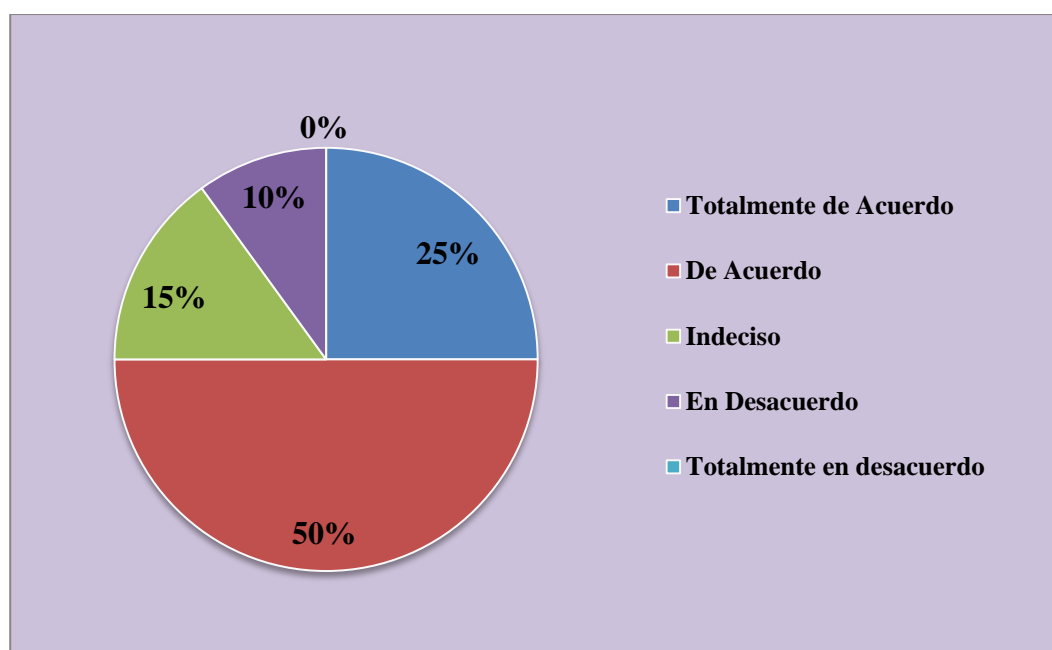
TABLA 11. Recursos necesarios (tecnológicos, materiales, humanos)

11	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	5	25%
	De Acuerdo	10	50%
	Indeciso	3	15%
	En Desacuerdo	2	10%
	Totalmente en Desac.	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 11. Recursos necesarios (tecnológicos, técnicos, materiales).



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Con el análisis estadístico los accionistas de la compañía aseguran que están de acuerdo con los recursos necesarios que manejan y cuentan para realizar sus labores diarias, expresan estar totalmente de acuerdo, hubo encuestados que se mostraron indecisos y un restante está en desacuerdo, afirman que como son una compañía nueva que recién está empezando con sus actividades de transportación aseguran tener un déficit en sus recursos y les falta implementar materiales.

12. Implementación de un Diseño Organizacional.

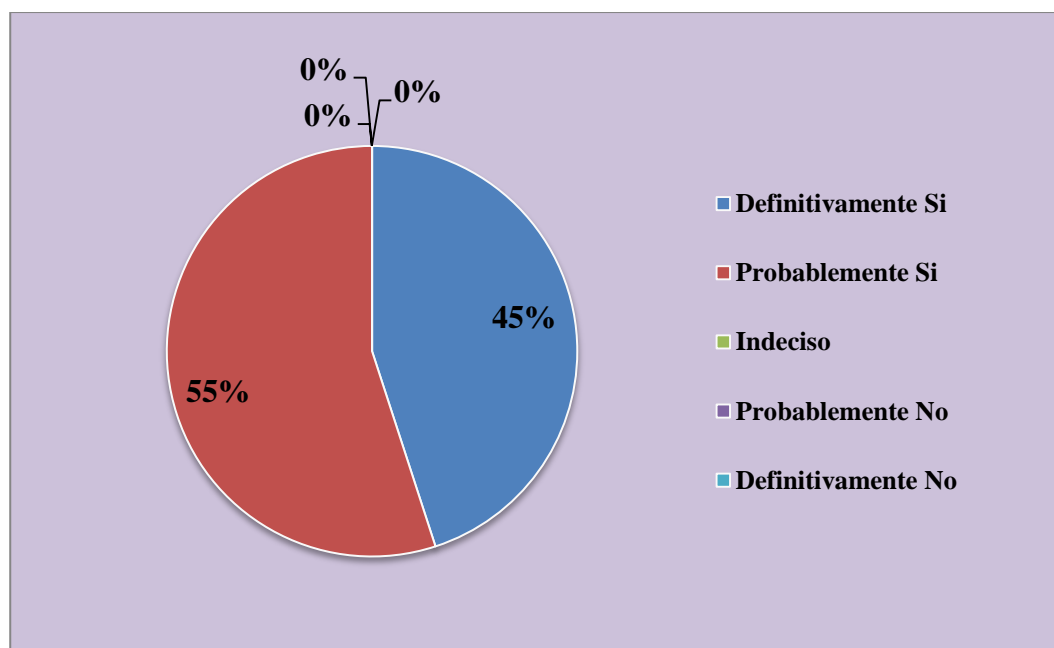
TABLA 12. Implementación de un Diseño Organizacional

12	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente si	9	45%
	Probablemente si	11	55%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 12. Implementación de un Diseño Organizacional.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Con respecto a la última pregunta que se realiza a los accionistas y colaboradores de la compañía, dónde se menciona la necesidad de implementar un diseño organizacional en la compañía, manifestaron que probablemente si se implementaría el diseño en la compañía, puesto que de esta manera se optimizaría los recursos que se manejan, además de analizar, formalizar y ejecutar nuevos proyectos para mejora de la gestión administrativa de la compañía.

3.2.2. Análisis de los Resultados de las Encuestas dirigidas a los Usuarios de la Compañía.

El trabajo se aplicó a 384 usuarios, en las encuestas se puede constatar que la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, tiene una buena acogida por parte de los usuarios que habitan en la zona sur este de la Provincia que se trasladan hasta el Cantón La Libertad a realizar sus compras y otras actividades que cumplen; además, la Compañía presta el servicio de llevar las encomiendas que envían sus usuarios y aseguran que es un buen servicio.

La mayoría de los usuarios encuestados coincidieron en que la compañía debe implementar técnicas, métodos, procesos para mejorar el trato a los pasajeros que viajan frecuentemente por razones personales; también manifestaron de que se sienten satisfechos por el servicio que están recibiendo por parte de los colaboradores de la compañía.

Se evidencia que la compañía carece de un direccionamiento estratégico que la convierta en una organización de solidez, apelando a sus principios y al desarrollo, crecimiento y desempeño en el momento de tomar decisiones. Se puede apreciar también cual es el trato que reciben los usuarios por parte de los miembros de la compañía sean estos los directivos, accionistas, choferes, secretarias, ayudantes.

Los entrevistados manifestaron también que es de suma importancia que se adecuen más unidades de transportación por lo que muchas veces tienen que ir incómodos por lo que no hay muchos puestos y viajan apretados; indican que las unidades están en buen estado y brindan seguridad.

Esta encuesta permite además conocer la necesidad de implementar un diseño organizacional en la compañía, puesto que no posee un direccionamiento estratégico definido y es de importancia implementarlo por lo que serán ejes principales para que la compañía afronte situaciones inesperadas tales como; la competencia, amenazas externas, anomalías dentro de la administración, y así se obtenga beneficios para los accionistas, satisfaciendo las necesidades del usuario.

1. Frecuencia con la que realiza los viajes.

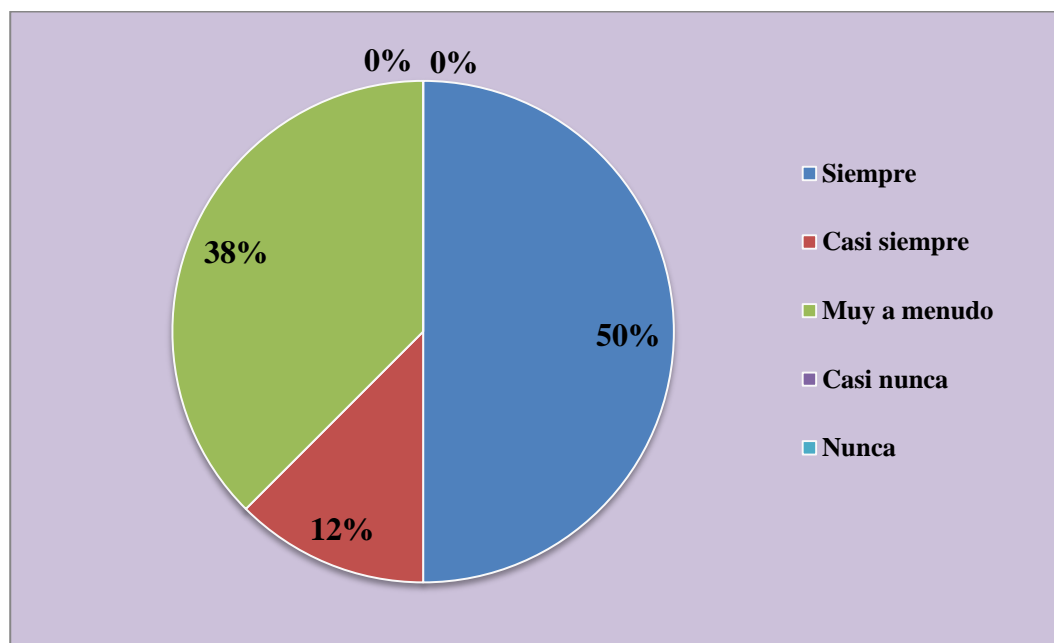
TABLA 13. Frecuencia con las que realiza los viajes

1	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Siempre	192	50%
	Casi Siempre	48	12%
	Muy a Menudo	144	38%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 13. Frecuencia con la que realiza los viajes.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Los usuarios encuestados en su mayoría respondieron que tienen la frecuencia de realizar sus viajes siempre, diariamente ya sea por salir a realizar sus compras porque tiene sus pequeños negocios en las comunidades, por motivo de estudio, de trabajo, trámites varios; hubo otro grupo que supo responder que casi siempre lo hacen es decir viajan entre dos o tres días a la semana y el porcentaje restante de encuestados viaja muy a menudo; es decir los fines de semana solamente.

2. Calificación de la atención que reciben.

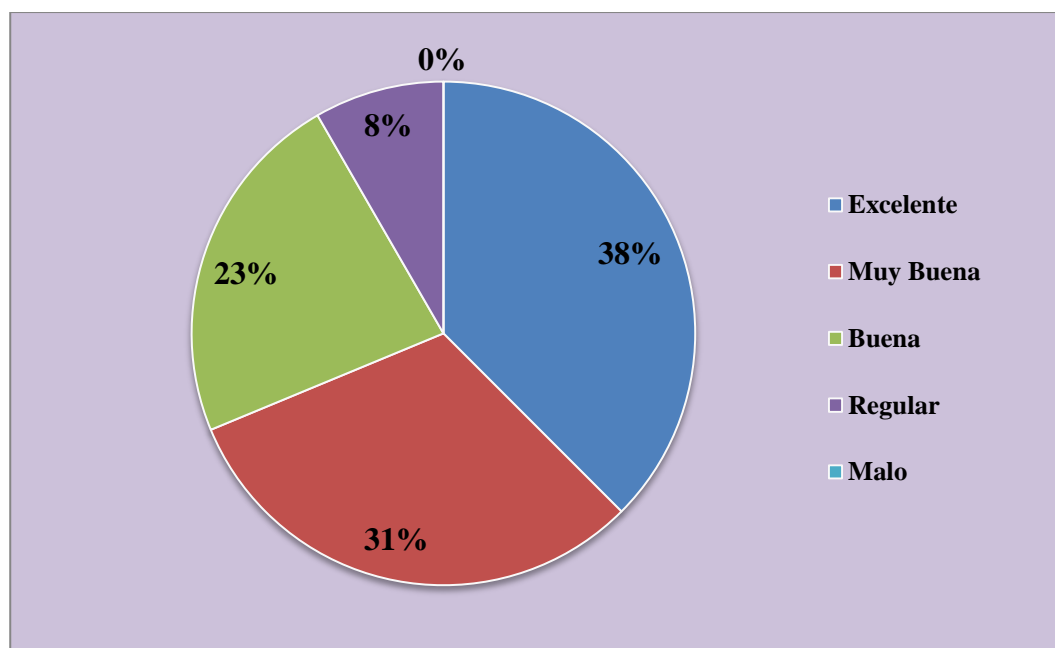
TABLA 14. Calificación de la atención que reciben

2	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Excelente	144	38%
	Muy Buena	120	31%
	Buena	88	23%
	Regular	32	8%
	Malo	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 14. Calificación de la atención que reciben.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En este ítem sobre la calificación que le dan al servicio que les brinda la Compañía a sus usuarios, ellos supieron responder que es excelente el servicio que les brindan y le dan una apreciación muy buena por la comodidad y seguridad que les ofrecen al viajar en estas unidades de transportación, también se tiene un bajo porcentaje de usuarios que la califican como un servicio regular manifiestan que les falta mejorar un poco más y debe mejorarse la atención que se recibe.

3. Mejoramiento del servicio que ofrecen.

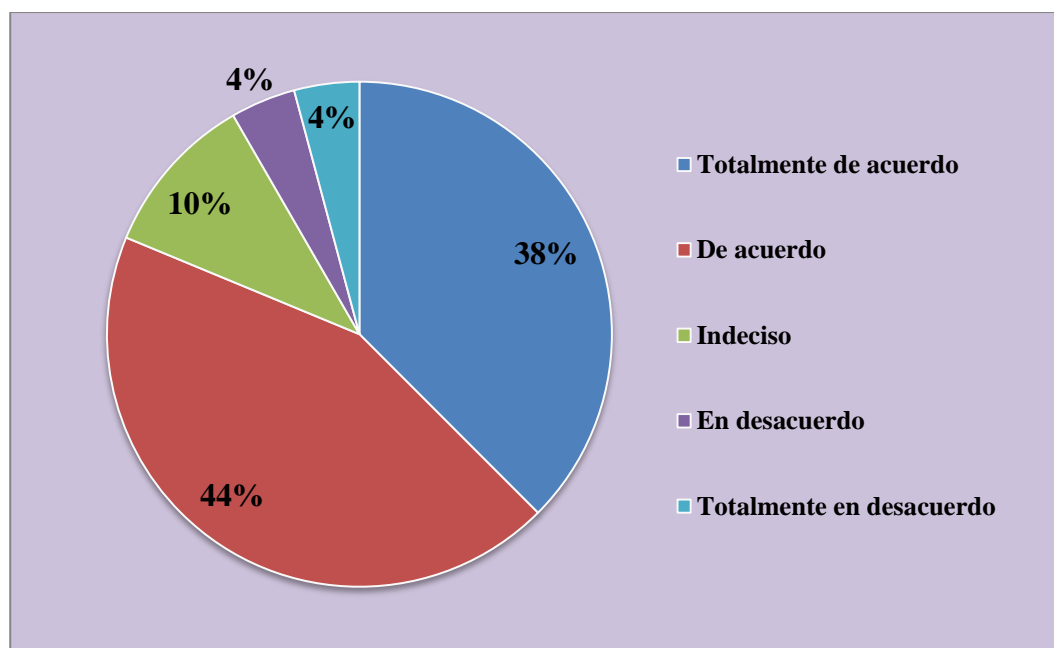
TABLA 15. Mejoramiento del servicio que ofrecen

3	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	144	38%
	De Acuerdo	168	44%
	Indeciso	40	10%
	En Desacuerdo	16	4%
	Totalmente en Desac.	16	4%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 15. Cree que debe mejorar en algún aspecto el servicio.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En la pregunta que hace referencia si la compañía debe mejorar el servicio que ofrece supieron los encuestados responder que están totalmente de acuerdo que corrijan el servicio más que nada implementando más unidades para poder transportarse porque en varias ocasiones viajan incómodos, se mostró indeciso un grupo al momento de responder; además, algunos se muestra totalmente en desacuerdo e indican que deben mejorar el servicio que ofrece.

4. Satisfacción del servicio que brinda la Compañía.

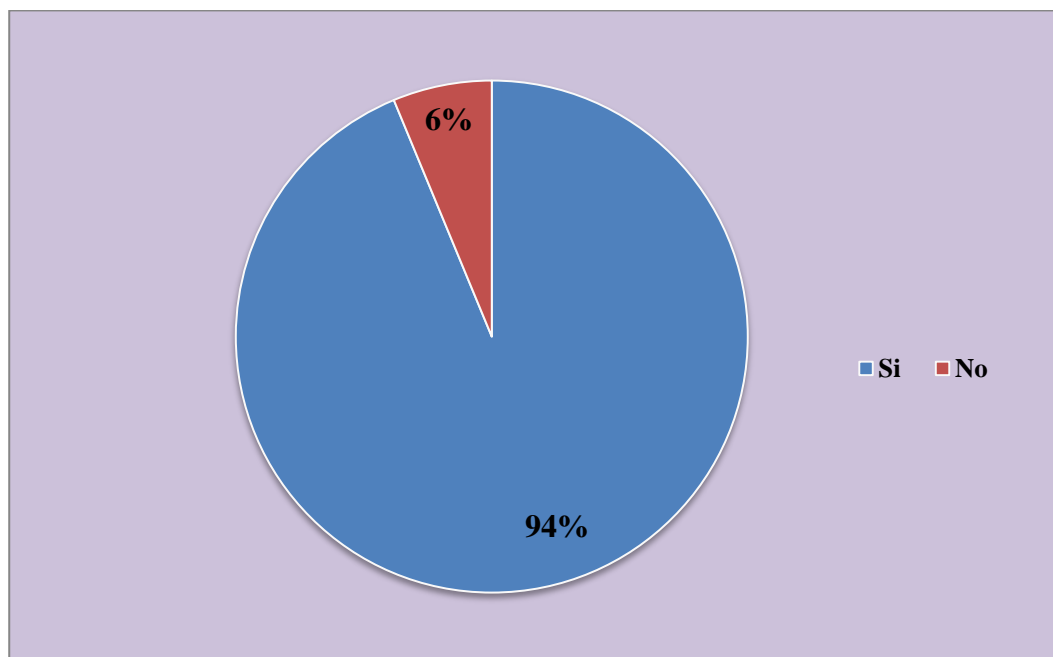
TABLA 16. Satisfacción del servicio que brinda la Compañía

4	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Si	360	94%
	No	24	6%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 16. Satisfacción por el servicio que brinda la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Los usuarios encuestados en su mayoría supieron ratificar la satisfacción que sienten al usar este servicio de transportación hacia sus hogares, trabajos, escuelas, colegios, universidades, realizar sus compras por que muchos tienen sus pequeños negocios en la localidad y es el medio como subsisten. Se evidencia que están gustosos y satisfechos con el servicio que ofrece la compañía Rio Verde S.A “Verderiosa”, pero hay un porcentaje pequeño de estos encuestados que no se sienten satisfechos con el servicio por lo que muchas veces afirman que viajan incómodos por lo que necesario la implementación de nuevas unidades para transportarse hasta sus lugares de destino y que por el momento tienen que viajar en esas condiciones.

5. Técnicas para mejorar el trato hacia los usuarios.

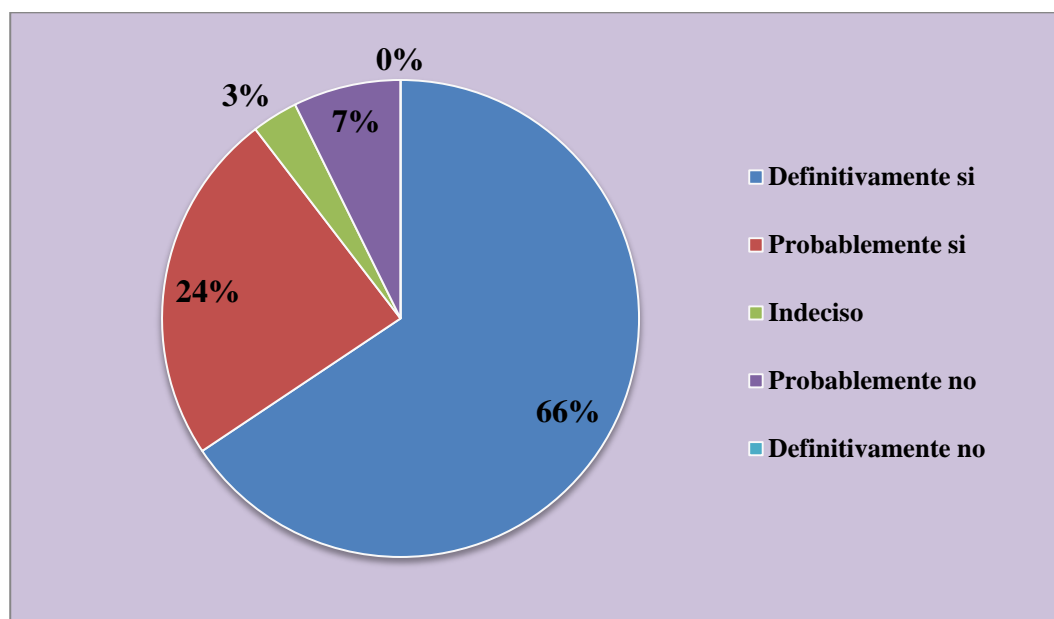
TABLA 17. Técnicas para mejorar el trato al usuario

5	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente Si	252	66%
	Probablemente Si	92	24%
	Indeciso	12	3%
	Probablemente No	28	7%
	Definitivamente No	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

GRÁFICO 17. Técnicas para mejorar el trato hacia los usuarios.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

Los usuarios consideran necesario que en la compañía existan y se establezcan métodos o técnicas para mejorar el trato hacia los usuarios que se benefician de este servicio y probablemente si es necesario de esta manera exista una familiarización de parte y parte con los colaboradores y pasajeros, por otro lado un porcentaje mínimo probablemente no está de acuerdo porque según ellos todo el proceso que vive la organización se está manejando bien.

6. Conocimiento de la naturaleza y domicilio de la Compañía.

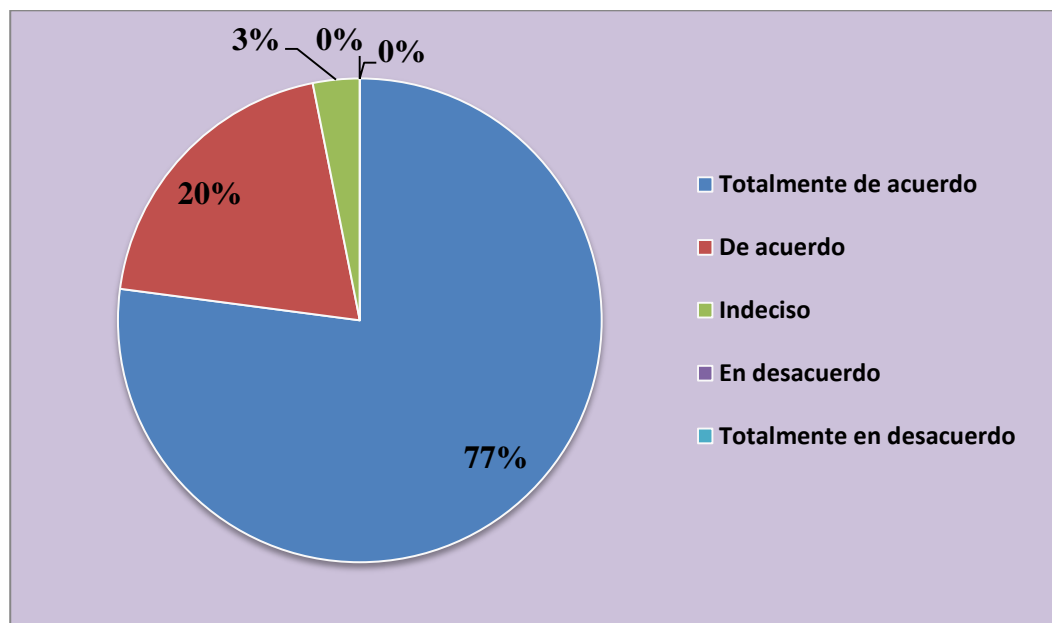
TABLA 18. Conocimiento de la naturaleza y domicilio de la Compañía.

6	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	296	77%
	De Acuerdo	76	20%
	Indeciso	12	3%
	En Desacuerdo	0	0%
	Totalmente en Desac.	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 18. Conocimiento de la naturaleza y domicilio de la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Conocer dónde está ubicada la compañía es de mucha importancia para sus directivos y más que nada para sus usuarios, en su mayoría los encuestados que se benefician del servicio están totalmente de acuerdo de que conocen la naturaleza y domicilio de la compañía, mientras un restante se mostró indeciso al momento de contestar expresaron no conocer mucho a la compañía por lo poco que usan el servicio; es decir viajan de repente una o dos veces al mes.

7. Cambios necesarios en la Compañía.

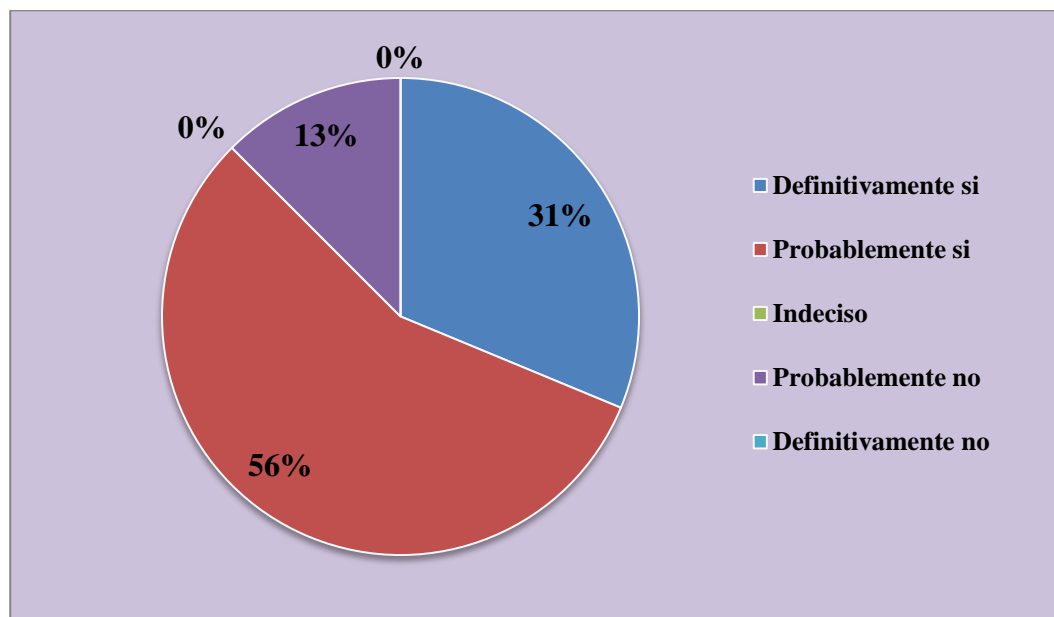
TABLA 19. Cambios necesarios en la Compañía

7	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente Si	120	31%
	Probablemente Si	216	56%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente No	48	13%
	Definitivamente No	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 19. Considera que la compañía necesita cambios.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Esta es una compañía nueva y necesita cambios en muchos aspectos tanto gerenciales, administrativos como operacionales, para formarse como un ente impulsador del sector de la transportación peninsular, aseguran que probablemente si los necesita de esta manera se acogerán a propuestas de mejoramiento, afirman que definitivamente si necesita cambios radicales, porque deben estar más arriba que la posible competencia que pudiera existir y un grupo manifiesta que probablemente no los necesitan.

8. Fortalezas que tiene la Compañía.

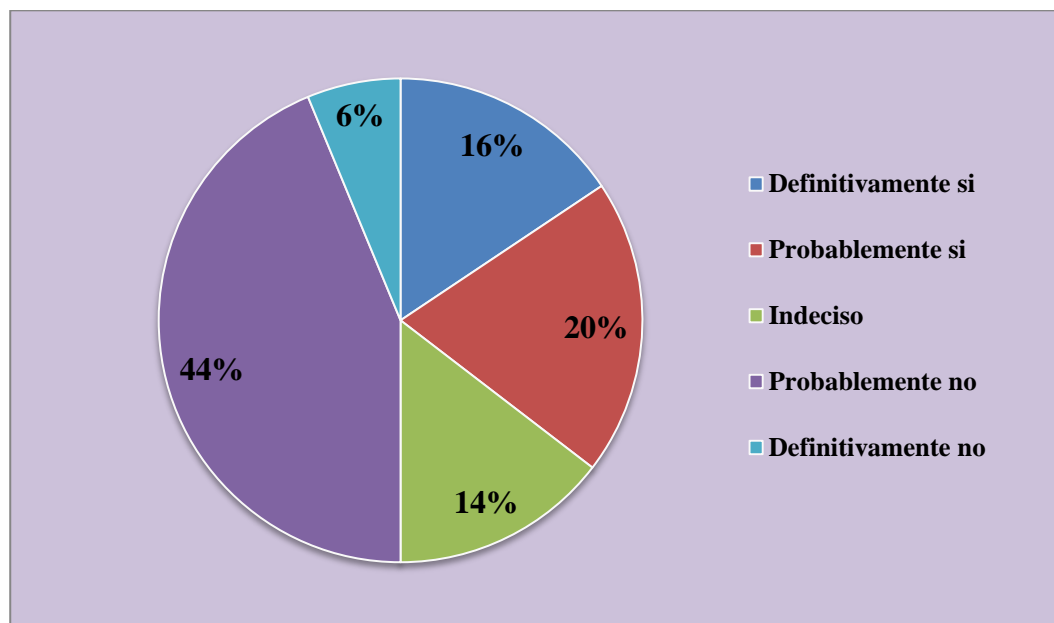
TABLA 20. Fortalezas que tiene la Compañía

8	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente Si	60	16%
	Probablemente Si	76	20%
	Indeciso	56	14%
	Probablemente No	168	44%
	Definitivamente No	24	6%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 20. Fortalezas que tiene la Compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Casi la mitad de los usuarios que fueron encuestados probablemente no conoce cuales son las fortalezas que tiene la compañía, se evidencia que un porcentaje de los pasajeros que fueron encuestados definitivamente desconoce de aquellas fortalezas que pudieran existir, otro porcentaje asegura que definitivamente si las conoce y las evidencian en el ambiente externo en el cual se encuentran y hubo un grupo que se manifestó indeciso ante esta pregunta no estaban seguros.

9. Eficiencia en el desempeño de los colaboradores.

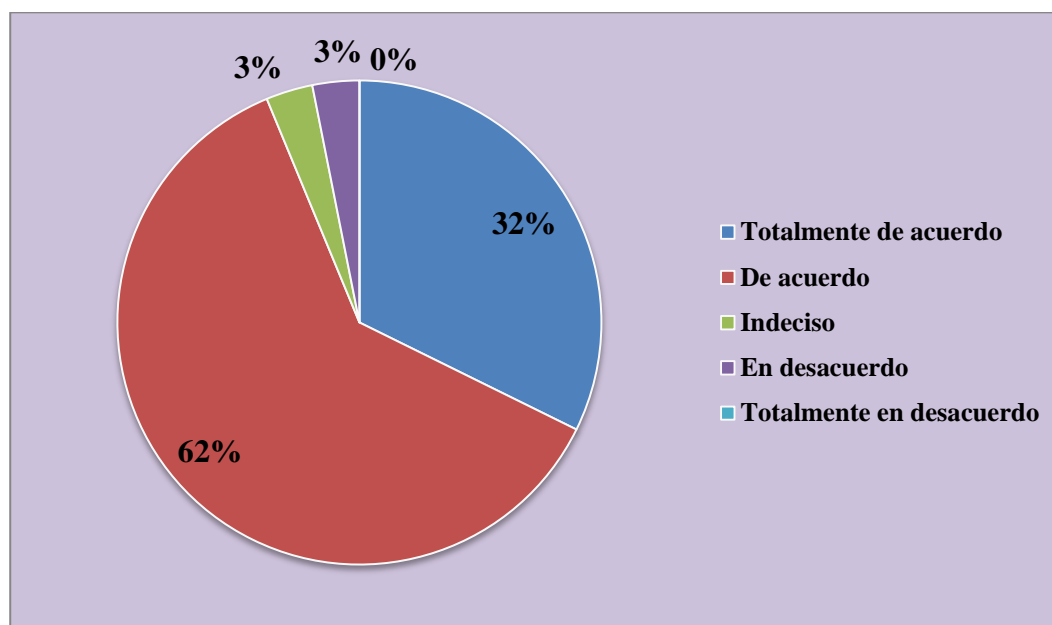
TABLA 21. Eficiencia en el desempeño de los colaboradores

9	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	124	32%
	De Acuerdo	236	62%
	Indeciso	12	3%
	En Desacuerdo	12	3%
	Totalmente en Desac.	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 21. Eficiencia en el desempeño de los colaboradores.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

El desempeño que tienen los colaboradores de la compañía es totalmente eficiente y estuvieron de acuerdo con lo que se estaba cuestionando, las personas que se encuestaron se expresaron totalmente de acuerdo, es poco el tiempo que tienen beneficiándose del servicio que brinda la compañía y hubo desacuerdos con el trato que reciben por parte de los choferes de la compañía, alegan que carecen de relaciones humanas y por ende saben tener problemas.

10. La competencia que tiene la Compañía afecta el servicio que presta.

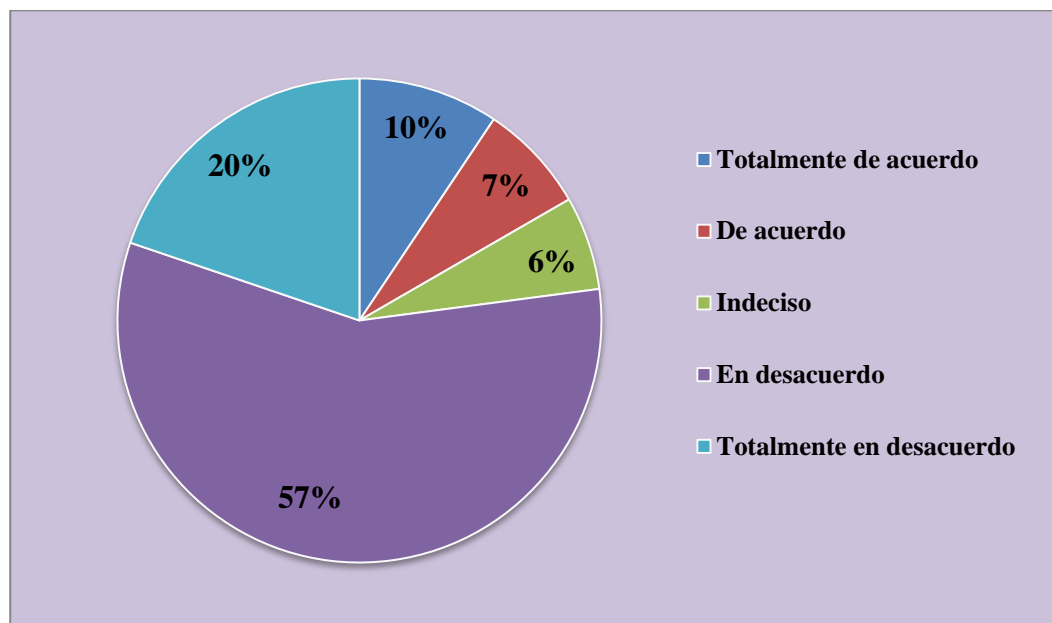
TABLA 22. La competencia que tiene la Compañía afecta el servicio que prestan

10	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Totalmente de Acuerdo	36	10%
	De Acuerdo	28	7%
	Indeciso	24	6%
	En Desacuerdo	220	57%
	Totalmente en Desac.	276	20%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 22. La competencia que tiene la Compañía afecta el servicio.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

La compañía tiene cierta competencia la cual aseguran sus usuarios que no afecta el servicio que están prestando hacia la zona sur este de la Provincia, por lo que estas otras compañías no ingresan a dejar a sus pasajeros a las localidades que se encuentran de dos a tres kilómetros de distancia de la vía principal, están totalmente en desacuerdo que cause algún daño, un porcentaje mínimo estuvo indeciso y estaban de acuerdo que podría afectar.

11. Importancia del Direccionamiento Estratégico en la Compañía.

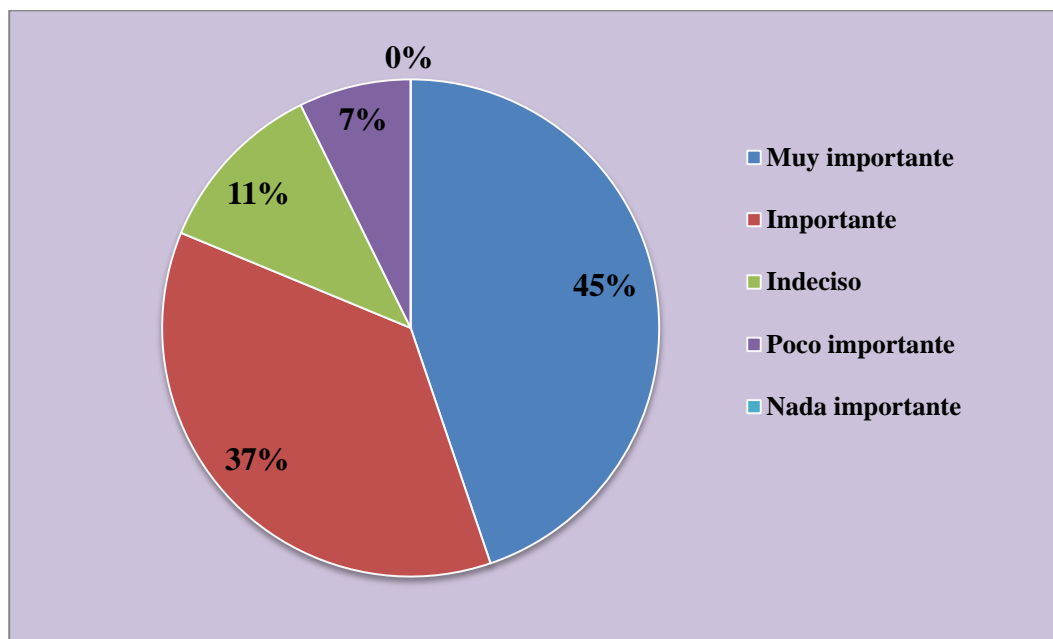
TABLA 23. Importancia del direccionamiento estratégico en la compañía.

11	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Muy Importante	172	45%
	Importante	140	37%
	Indeciso	44	11%
	Poco Importante	28	7%
	Nada Importante	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

GRÁFICO 23. Importancia del direccionamiento estratégico en la compañía.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

Los pasajeros encuestados expresaron que es muy importante un direccionamiento estratégico en la compañía ya que le permitirá conocer de dónde vienen y hacia dónde van, aseguran que es importante porque toda empresa, compañía u organización debe tener estos fundamentos para poder manejarse en el ámbito competitivo, un porcentaje de ellos estuvo indeciso ante esta pregunta y otro grupo de los usuarios que se encuestó le dio poca importancia a este aspecto.

12. Implementación de un Diseño Organizacional y el mejoramiento del desempeño de la Compañía.

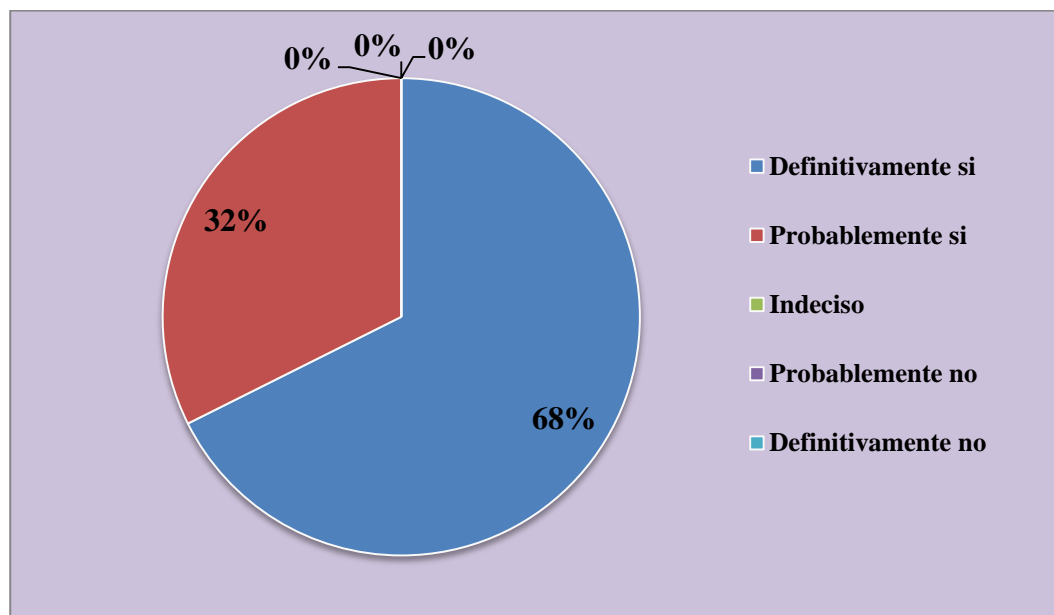
TABLA 24. Implementación de un Diseño Organizacional.

12	<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>%</u>
	Definitivamente Si	64	68%
	Probablemente Si	36	32%
	Indeciso	0	0%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	Total	384	100%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

GRÁFICO 24. Implementación de un Diseño Organizacional



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

En este último ítem donde se manifiesta la implementación de un diseño organizacional para Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, donde se busca mejorar el desempeño administrativo de la misma los encuestados aseguraron que definitivamente aplicarse, empleando técnicas, procesos o métodos para mejorar la gestión administrativa de la compañía.

3.3. CONCLUSIONES.

1. En la entrevista que se realizó a los directivos y personal administrativo que labora en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, se determina que cuentan actualmente con una estructura y dirección que se maneja de forma empírica; carecen de un orgánico funcional donde establece, específica y delimita las funciones.
2. En las encuestas se pudo evidenciar que tienen toda la predisposición de trabajar en beneficio de las comunas del sur este de la Provincia, afirman además, que tiene un año de estar constituidos y durante este tiempo han tratado de estar a la par con todos los parámetros que se necesitan para poder operar en el ámbito de la transportación peninsular.
3. Los accionistas, directivos y colaboradores manifiestan que necesitan un direccionamiento estratégico definido que esté acorde con lo que representan, además los usuarios se quejan por que deberían implementar más unidades de transportación por la afluencia de pasajeros que tienen diariamente y tienen que viajar incómodos.
4. Otro grupo de pasajeros encuestados felicitaron a la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, por el servicio que se les está brindando a las diversas comunidades del sur este, porque ellos pueden enviar tranquilamente sus encomiendas y de la misma manera recibirlas sin ningún problema pero aseguran que deben capacitarse.
5. Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas y encuestas que se realizaron se estableció que están dispuestos a acoger en la organización un diseño organizacional que les permita mejorar la gestión administrativa que manejan actualmente y están dispuestos a adoptar cambios que sean necesarios en la compañía e implementar poco a poco lo que necesitan para llegar a convertir ese en poco tiempo en una de las mejores compañías de transportación.

3.4. RECOMENDACIONES.

1. Es necesario que los directivos de la compañía se preocupen por capacitar constantemente a su personal tanto administrativo como operacional de esta manera se puedan desenvolver tanto profesional y personalmente, dentro de un ambiente muy competitivo buscando siempre el desarrollo continuo de la organización.
2. Recalcan que actualmente disponen del talento humano necesario, se debe analizar la incorporación de nuevo personal conforme se vayan ampliando y mejorando la situación de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, además es necesario el estudio y análisis financieros donde se vea la posibilidad de adquirir nuevas unidades de transportación.
3. Concientizar al personal sobre el compañerismo que se vive diariamente y la comunicación clara, precisa, eficaz que debe existir y mantener una estrecha relación entre los miembros de la compañía y los pasajeros que se benefician de este servicio para que de esta forma los usuarios tengan un excelente servicio y sientan satisfacción,
4. Se considera importante implementar más unidades de transportación para que se pueda servir mejor a las comunidades del sur este de la Provincia, de esta manera los pasajeros se sentirán más cómodos, seguros y con la confianza de viajar en estas unidades. Es de importancia que en la compañía exista un documento orgánico funcional especificando las tareas, funciones, responsabilidades que tienen los directivos, secretarias, choferes, contador.
5. Con la implementación de un diseño organizacional surgirán cambios en su direccionamiento estratégico; es decir, la misión, visión, objetivos, estrategias, plan de acción donde se enfocara a proyectos que la compañía debe poner en práctica que ayudan en el mejoramiento de la gestión administrativa diaria, que se busca fortalecer y que todos tengan un sentido de pertenencia hacia la compañía.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL RIO VERDE S.A. “VERDERIOSA”, COMUNA RIO VERDE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

4.1. PRESENTACIÓN.

El presente trabajo de investigación comprende en la elaboración y desarrollo de un diseño organizacional que al implementarse en la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa de la comuna Rio Verde, Cantón Santa Elena, será de mucha ayuda dentro del ambiente interno, puesto que las actividades que se plantean en la organización deben contribuir al desarrollo y logro de sus objetivos mediante la eficiencia y la efectividad. Se toma como base el modelo propuesto por Ailed Labrada Sosa.

Los puntos que se consideran es la dirección estratégica que está conformada por la misión, visión, valores, objetivos institucionales, los valores, los cursos de acción, los que ayudan a definir el por qué y para que de la compañía, desarrollando la matriz Foda, se puede identificar la implementación de una estructura organizacional, creación de un orgánico funcional; además medir los resultados de efectividad a través de la evaluación y el análisis de las dimensiones.

Lo que respecta al problema, justificación, bases teóricas, interpretación de las entrevistas y encuestas, se puede determinar las necesidades de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, de contar con un diseño organizacional que esté acorde a la situación actual, que le permita ejecutar sus actividades. El diseño organizacional describe como mejorará la gestión administrativa-gerencial de la compañía, promoviendo una gestión de cambio a través de la propuesta enunciada, evitando consecuencias inevitables, además de describir las funciones y descripciones de los puestos de trabajo.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA COMPAÑÍA.

➤ **Denominación.**

Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.

➤ **Actividad.**

Prestar servicios de transporte de pasajeros hacia la zona sur este de la Provincia de Santa Elena.

➤ **Logotipo:**

FIGURA 3. Logotipo de la Compañía.



➤ **Slogan:**

“Uniendo a las Comunas del Sur.”

➤ **Domicilio:**

Comuna Rio Verde, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

➤ **Dirección:**

- ✓ Calle Guayaquil av. 6 y Robles Bodero, Cantón La Libertad.
- ✓ Barrio 6 de Enero, Comuna Rio Verde.
- ✓ Terminal Terrestre de la Provincia de Santa Elena.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Dentro de la elaboración del diseño organizacional propuesto para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa, de la comuna Rio Verde; se toma como referencia los diseños que han sido estructurados por autores como es el caso de Ailed Labrada Sosa quien mediante su modelo organizacional ofrece responder a las necesidades que posee la compañía.

Se procede a realizar el esquema mediante un modelo de diseño organizacional que esté acorde a los recursos y necesidades que posee la compañía. En la propuesta se muestran procesos en la primera se ve el análisis situacional se determinan factores como análisis interno, externo, competitivo, análisis Foda, se determina la situación actual de los factores que se encuentran implicados en la compañía, los cuales va a ser de gran ventaja al momento de analizar el entorno.

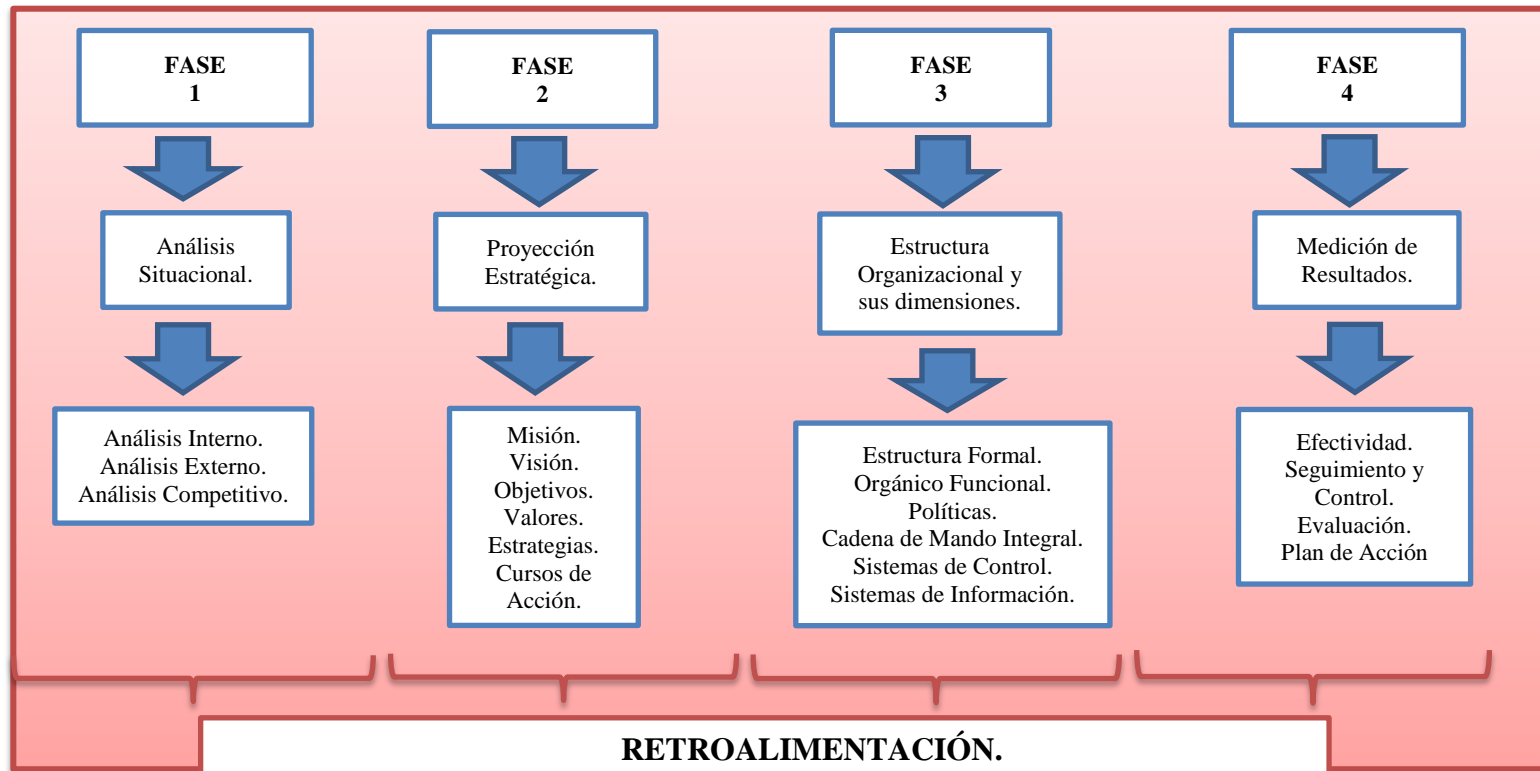
En el segundo proceso se establece la proyección estratégica quien define cual es el direccionamiento que debe llevar la compañía basados en la misión, visión, objetivos, valores, estrategias y cursos de acción que son los factores claves que permitirán que la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa” llegue a obtener a el éxito y el crecimiento que esperan.

Como tercer proceso se define la proyección de la estructura organizacional quién da como resultado una estructura formal, un orgánico funcional, cadena de mando integral, los sistemas de control, políticas, sistemas de información. Se hace referencia a las características internas mediante las dimensiones que el diseño organizacional proporciona como son los estructurales y los contextuales.

En el cuarto proceso tenemos los resultados de efectividad quien mediante el seguimiento, control y evaluación determinarán si el diseño organizacional que se está plantando para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, será de gran importancia y utilidad, mejorando de esta manera la gestión administrativa de dicha organización, cumpliendo con los parámetros que han sido establecidos por los directivos.

4.4. MODELO DE LA PROPUESTA.

FIGURA 4. Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa.



Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

4.5. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.5.1. Análisis Situacional de la Compañía.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, se encuentra operando en la zona sur de la Provincia de Santa Elena desde hace diez años de manera informal, puesto que al principio afrontaron diversos obstáculos con la comisión de tránsito por los trámites que debían seguir para conformarse como una compañía de derecho. En la actualidad tienen más de un año de estar constituida reglamentariamente acorde con lo establecido por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (CNTTTSV).

La compañía ofrece un servicio de calidad que se diferencia de las demás cooperativas acantonadas en la Provincia y que realizan las rutas desde el cantón Salinas-Guayaquil y viceversa, y las que llegan hasta la parroquia Chanduy como es la cooperativa San Agustín. La compañía Rio Verde S.A tiene las rutas desde las localidades del cantón La Libertad, cantón Santa Elena, las comunas de Buena Fuente, Rio Verde, Zapotal, Buenos Aires, San Rafael, Sucre y Villingota.

Se cuenta con una extensa gama de microbuses y con infraestructura propia para realizar las labores que ejecuta diariamente. En la Provincia de Santa Elena se evidencia cierto porcentaje de crecimiento poblacional, lo que favorece a la compañía en cuestiones de pasajeros. Además de implementar más unidades modernas de transportación para que de esta manera puedan cubrir la demanda de usuarios que se presentan diariamente, acotando también que en época de temporada, feriados la afluencia es más notable.

La compañía ve como una gran oportunidad capacitar a su personal tanto al nivel administrativo, operativo, ejecutivo, accionistas, en temas de interés como es uno de los principales el servicio al cliente, relaciones humanas, la comunicación entre compañeros de trabajo y tiene el acceso a nuevas e innovadoras tecnologías. Cabe recalcar que los transportistas de la compañía son choferes profesionales y cada uno de ellos maneja sus propios microbuses los que son importantes para la organización.

Uno de los principales inconvenientes que posee la compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, es que los altos mandos directivos planifican con eficiencia sus actividades pero este proceso es realizado de manera empírica, puesto que la compañía carece de un diseño organizacional que esté acorde con su funcionamiento y que favorezca la toma de decisiones que realicen sus directivos en favor de la compañía y de sus integrantes.

Además de especificar los puestos de trabajo que debe ejecutar cada miembro de la compañía de acuerdo con el perfil correspondiente lo que muchas veces obstaculiza la coordinación y el aprovechamiento eficiente de sus recursos, debido a que no se cuenta con una estructura organizacional acorde a las necesidades de la compañía. Poseen limitadas estrategias para ampliar sus rutas; además, se está realizando estudios técnicos para ver la posibilidad de llegar con su recorrido hasta la comunidad de Olmedo.

La comunicación que existe entre el personal que labora en la compañía tanto de directivos como administrativo y operativo es un poco ineficiente, pueden existir conflictos internos entre los accionistas, se busca mediante mecanismos competentes mejorar esta situación y llegar a obtener resultados positivos en beneficio de la compañía, por lo que este aspecto puede causar que se disminuya la relación de trabajo, por lo tanto se reducirían los usuarios que se benefician de este servicio para poder transportarse hacia sus comunidades.

También existen inconvenientes en las políticas de obtener más ingresos para mantener activa la administración de compañía, se debe capacitar al todo el personal y que ellos tengan claro las responsabilidades que realmente deben cumplir. Se evidencia un escaso apoyo de los directivos y de las autoridades de turno en las labores de la misma. Un problema fundamental para la compañía son los desastres naturales, las unidades de transportación que se encuentren en mal estado, puesto que no podrían circular y no se obtendría ingresos.

Las personas que participaron en las encuestas evidencian que existe un buen servicio de transportación así mismo manifiestan que cuentan con una extensa gama de microbuses para complementar el recorrido de la compañía.

4.5.1.1. Análisis Interno.

CUADRO 11. Análisis Interno.

<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none">✓ El personal que trabaja en la compañía cumplen con sus funciones.✓ Legalmente constituida.✓ El servicio se diferencia frente a la competencia.✓ Se planifica con eficiencia.✓ Servicios con precios justos.✓ Cuenta con oficinas propias para ejecutar sus funciones.✓ Extensa gama de microbuses para mejorar el servicio.	<ul style="list-style-type: none">✓ La empresa carece de un diseño organizacional.✓ Organización ineficiente.✓ Insuficiente capacitación al personal.✓ Limitadas estrategias para ampliar las rutas.✓ Claridad en las especificaciones de los puestos de trabajo.✓ Inconvenientes con las políticas para obtener ingresos.✓ Comunicación ineficiente.

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

4.5.1.2. Análisis Externo.

CUADRO 12. Análisis Externo.

<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ul style="list-style-type: none">✓ Se evidencia un buen servicio en el transporte.✓ La competencia en las mismas rutas es diferenciada.✓ Acceso a nuevas tecnologías.✓ Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio.✓ Buena atención al usuario.✓ Capacitaciones al personal.✓ Crecimiento poblacional.✓ Carreteras de calidad	<ul style="list-style-type: none">✓ Unidades en mal estado.✓ Desastres naturales.✓ Baja calidad de los accionistas.✓ Escaso apoyo de los directivos y de las autoridades de turno.✓ Conflictos internos entre los accionistas✓ Disminución de usuarios.✓ Cambio de rutas por lo de la ubicación del terminal terrestre.✓ Insatisfacción por el servicio.

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

CUADRO 13. Matriz de Marco Lógico (MML)

METAS	FIN	SEGUIMIENTO	SUPUESTOS
Administración eficiente.	Implementación de un diseño organizacional.	Entrevista realizada a los miembros de la compañía.	Personal de la compañía.
Capacitación constante a todo el personal	Mejorar el servicio al cliente	Encuesta realizada al personal	Involucrados en la compañía.
Incremento de un 10% de los ingresos económicos	Aumento de la rentabilidad de la compañía.	Encuesta realizada al personal de la compañía.	Aporte de cada miembro de la compañía.
Distribución de puestos acorde con la especialidad y el perfil.	Coordinar, evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.	Evaluación departamental	Niveles jerárquicos de la compañía
Trabajo en equipo (según las funciones y responsabilidades)	Dividir las tareas	Entrevista	Personal
Mantener y mejorar la estructura administrativa de la compañía	Buscar la excelencia en el proceso de sus servicios	Entrevista y encuesta realizada	Niveles organizacionales
Aprovechar las rutas que poseen actualmente	Expandirse hacia nuevas rutas	Encuestas	Directivos de la compañía
Evaluar continuamente a los integrantes de la compañía	Mejorar la calidad de servicio de transportación.	Encuesta y evaluación	Autoridades competentes
Adquisición de nuevas y modernas unidades de transportación.	Satisfacción de los usuarios que se benefician de este servicio.	Entrevistas a los directivos	Accionistas que poseen microbuses.

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. "Verderiosa"

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

CUADRO 14. Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI)

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
<u>FORTALEZAS</u>			
El personal que trabaja en la compañía cumple con sus funciones	0.08	3	0.24
Legalmente constituida	0.12	3	0.36
El servicio se diferencia frente a la competencia	0.24	4	0.96
Se planifica con eficiencia	0.17	3	0.51
Servicios con precios justos	0.09	2	0.18
Cuenta con oficinas propias para ejecutar sus funciones	0.18	3	0.54
Extensa gama de microbuses para mejorar el servicio	0.12	4	0.48
TOTAL	1		3.27
<u>DEBILIDADES</u>			
La empresa carece de un diseño organizacional	0.16	4	0.64
Organización ineficiente	0.20	3	0.60
Limitadas estrategias para ampliar sus rutas	0.17	3	0.51
Claridad en las especificaciones de los puestos de trabajo	0.09	2	0.18
Inconvenientes con las políticas para obtener ingresos	0.17	2	0.34
Comunicación ineficiente	0.21	2	0.42
TOTAL	1		2.69

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

El total ponderado de 3.27 indica que la compañía tiene excelentes fortalezas que hacen que la compañía no se limite por la debilidades que posee puesto que estas indican un 2.69 del total ponderado.

CUADRO 15. Matriz de Evaluación de los Factores Externos. (MEFE)

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
<u>OPORTUNIDADES</u>			
Se evidencia un buen servicio en el transporte	0.15	3	0.45
La competencia en las mismas rutas es diferenciada	0.17	3	0.51
Acceso a nuevas y modernas tecnologías	0.11	2	0.22
Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio	0.09	4	0.36
Buena atención al usuario	0.12	3	0.36
Capacitación al personal	0.18	3	0.54
Crecimiento poblacional	0.10	4	0.40
Carreteras de calidad	0.08	3	0.24
TOTAL	1		3.08
<u>DEBILIDADES</u>			
Unidades en mal estado	0.14	3	0.42
Desastres naturales	0.16	3	0.48
Baja calidad de los accionistas	0.10	1	0.10
Escaso apoyo de los directivos y de las autoridades de turno	0.12	2	0.24
Conflictos internos entre los accionistas	0.14	2	0.28
Disminución de usuarios	0.12	3	0.36
Cambio de rutas por lo de la ubicación del terminal terrestre	0.13	4	0.52
Insatisfacción del servicio	0.09	2	0.18
TOTAL	1		2.58

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Río Verde S.A. Verderiosa
Elaborado por: Mercedes Poveda Químis

El total ponderado de 3.08 indica que la compañía cuenta con las mejores oportunidades que las puede aprovechar en su momento por encima de las posibles amenazas con un 2.58 del total ponderado.

CUADRO 16. Matriz FODA.

	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<p>Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *El personal que trabaja en la compañía cumple oportunamente con sus funciones. *Legalmente constituida *El servicio se diferencia frente a la competencia. *La directiva planifica con eficiencia. *Servicios con precios justos. *Cuenta con oficinas propias para ejecutar sus funciones. *Extensa gama de microbuses para mejorar el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> *La empresa carece de un diseño organizacional. *Organización ineficiente. *Insuficiente capacitación al personal. *Limitadas estrategias para ampliar las rutas. *Claridad en las especificaciones de los puestos de trabajo. *Inconvenientes con las políticas para obtener ingresos. *Comunicación ineficiente.
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>FO</u>	<u>DO</u>
<ul style="list-style-type: none"> *Se evidencia un buen servicio en el transporte. *La competencia en las mismas rutas es diferenciada. *Acceso nuevas tecnologías. *Crecimiento de la demanda de los usuarios del servicio. *Buena atención al usuario. *Capacitación al personal. *Crecimiento poblacional. *Carreteras de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Existe un buen servicio de transportación en la compañía. *Aprovechar las rutas que tienen actualmente puesto que es limitada la competencia que tiene. *Se prevé aumentar las unidades de transportación por el excedente de pasajeros que tienen a diario. *Capacitar constantemente al personal que labora en la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> *Implementar en su estructura un diseño organizacional, buscando siempre el buen servicio. *Planificar con eficiencia las actividades de la compañía. *Extender mejores estrategias para ampliar sus rutas de viaje. *Especificar mediante un documento formal las funciones y responsabilidades que tienen los accionistas.
<u>AMENAZAS</u>	<u>FA</u>	<u>DA</u>
<ul style="list-style-type: none"> *Unidades en mal estado. *Desastres naturales. *Baja calidad de servicio en los accionistas *Escaso apoyo de los directivos y por parte de las autoridades de turno. *Conflictos internos entre los accionistas. *Disminución de usuarios. *Cambio de rutas /ubicación del terminal terrestre. *Insatisfacción por el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> *Mantenimiento constante de las unidades de transporte. *Motivación a los accionistas para que se mantenga la calidad en los servicios de transportación. *Evitar posibles conflictos internos entre los accionistas *Implementar estrategias para evitar la disminución de usuarios que se benefician del servicio. *Mejorar las instalaciones en la cual está ubicada la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> *Mantener y mejorar la estructura administrativa de la compañía. *Establecer metas y políticas para incrementar los ingresos. *Estar preparados ante cualquier desastre inevitable mejorando sus unidades de transportación. *Los directivos deben considerar ampliar sus rutas hacia otras comunidades de la provincia de Santa Elena y tener más usuarios.

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.
Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

4.5.1.3. Análisis Competitivo.

a) Definir el mercado objetivo.

El mercado objetivo en el cual se desenvuelve la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, está determinado en la zona sur este de la Provincia de Santa Elena, entre estas comunidades tenemos a Rio Verde, Buena Fuente, San Rafael, Zapotal, Buenos Aires, Villingota, Sucre y se está analizando mediante un estudio técnico implementar la ruta hasta la localidad de Olmedo.

b) Identificar los competidores directos.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, al momento tiene una limitada competencia, puesto que brindan el servicio de manera directa. Existe el servicio popular del consorcio Altrapen que tiene su ruta desde Salinas-Guayaquil y viceversa, pasando por la vía principal solamente sin ingresar a las comunidades aledañas, también presta servicio hacia esta zona la compañía San Agustín, llegando exclusivamente hasta la parroquia Chanduy, Pechiche puesto que este es el objetivo de esta cooperativa y no ingresa a las demás comunidades.

c) Examinar las fuerzas competitivas del mercado.

Las compañías que transitan diariamente por la zona sur este de la Provincia de Santa Elena con dirección hacia varias localidades que son indistintas con las comunidades a las cuales la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa les brinda el servicio y no están afectándole en lo más mínimo.

d) Evaluar la ventaja competitiva.

El buen servicio que se ofrece hace de la compañía una entidad productiva en el ámbito de la transportación, se encargan también de recibir y llevar encomiendas desde las oficinas de la compañía hasta la puerta de la casa de quien recibe el encargo, esta es una gran ventaja que tiene la compañía a diferencia de otras.

4.6. PROYECCIÓN ESTRATEGICA.

4.6.1. Misión.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A., tiene como misión primordial brindar un servicio de transporte eficiente y confortable a las comunas del sur este de la Provincia de Santa Elena, reflejando comodidad, confianza y seguridad con proyección al desarrollo y mejoramiento integral de la comunidad.

4.6.2. Visión.

Ser una compañía líder en el servicio de transportación, beneficiando a las comunas del sur este de la Provincia de Santa Elena con servicios de calidad, seguridad y confort para lograr reconocimiento a nivel local, provincial y regional en un futuro mediano.

4.6.3. Objetivos.

4.6.3.1. Objetivo General.

Brindar a los habitantes de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena, un servicio de transportación de calidad, seguridad y eficiencia, mediante la implementación de actividades que estén relacionadas con fortalecer la gestión administrativa eficaz y eficiente, además buscando el crecimiento y desarrollo de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

4.6.3.2. Objetivos Específicos.

- Adquirir nuevas unidades de transportación, para poder proporcionar a sus usuarios un mejor trato, para que se sientan cómodos al momento de realizar sus viajes hacia distintas localidades de la zona sur este.
- Implementar tecnología de última generación adaptándolo a las necesidades tecnológicas que pueden existir en la organización.

- Brindar un eficiente servicio de transportación a las comunidades de la zona sur este de la Provincia, mediante la aplicando de métodos o estrategias que beneficien a los usuarios que se sirven de este servicio, perfeccionando; además, la calidad del servicio que tiene la compañía.
- Mejorar el trabajo en equipo que realizan los colaboradores y accionistas de la compañía, capacitándolos constantemente, que cada uno pueda desenvolverse en distintos parámetros y que de esta manera puedan ofrecer un servicio de calidad y con calidez en beneficio de la comunidad.
- Evaluar continuamente a todo el personal tanto administrativo como operativo; es decir, accionistas y colaboradores mediante herramientas técnicas que permitan justificar el desempeño que tiene la compañía para mejorar del servicio que proporciona y además conocer la forma cómo se están manejando la administración.
- Los altos directivos de la compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, deben planificar con eficiencia los recursos con los que se cuenta sean estos: humanos, tecnológicos, materiales, financieros para que de esta manera se puedan medir los resultados que se espera ya se los determine en un corto, mediano o largo plazo dependiendo de la situación en la que se encuentre la compañía.
- Mantener y mejorar la estructura administrativa de la compañía buscando siempre la excelencia en sus procesos de servicio de transportación, implementando un diseño organizacional que les garantice el progreso no solo de la compañía sino que puedan cubrir en parte las necesidades de la comunidad. A la cual benefician.
- Aprovechar las rutas a las cuales hacen recorrido, porque no tienen competencia directa que les afecte el servicio que están ofertando y asuman estrategias para ampliar las rutas y llegar a más comunidades, que pertenezcan a estos sectores del sur este de la Provincia.

4.6.4. Valores.

a) Puntualidad.

Uno de los valores más importantes que puede existir y deben cumplir los miembros de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa” es la puntualidad, se basa en la disciplina de estar a tiempo para cumplir con las obligaciones que tiene cada uno de los accionistas como son las asambleas que realizan sus directivos, el tiempo estipulado para que cada microbús pueda esperar a sus pasajeros, al contribuir con los ingresos para la organización y los colaboradores deben llevar puntualmente a sus tareas laborales diarias o caso contrario deben implementarse reglas de puntualidad.

b) Respeto.

El respeto dentro de la compañía es fundamental, permite a sus colaboradores, accionistas, directivos y usuarios reconocer sus valores propios y los de la sociedad. Es decir, se deben respetar los horarios de trabajo que tienen tanto el nivel administrativo como el nivel operativo, los días que se realicen las reuniones de directorios, respeto mutuo entre los miembros de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, para que de esta manera se pueda conllevar una mejor relación intrapersonal con los integrantes de la organización.

c) Solidaridad.

Uno de los puntos primordiales que se manejan los miembros de la compañía es la solidaridad por lo que es mutua, en cualquier momento se dan la mano para poder resolver algún problema o conflicto tanto interno como externo.

Es tan grande el poder de la solidaridad que existe entre el personal administrativo, operativo, directivo y los usuarios que se sirven de este servicio de transporte se sienten seguros y depositan en ellos la confianza plena de viajar diariamente a sus comunidades en los microbuses que se encuentran a sus disposiciones.

d) Ética.

Se puntualiza más que otro aspecto esencial, la ética que posee cada uno de los miembros que conforman la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, porque es la forma en la que cada uno de ellos se representa y como se desenvuelven, valoran y demuestran el comportamiento que tiene cada integrante dentro de la organización sea cual sea su nivel y como se desenvuelven y analizando sus comportamientos, proyectándose hacia donde deben dirigirse al momento de tomar las decisiones que les llevarán al éxito esperado por todos, es por eso que deben ser sus acciones las que hablarán de esta compañía por los desenvolvimientos que tiene en su bienestar.

e) Responsabilidad.

La responsabilidad es un valor que es ejecutado a diario por los miembros de la compañía, cumplir con las obligaciones con respecto a las actividades y tareas encomendadas al nivel administrativo u operativo o gerencial, esperando de esta manera los mejores resultados de eficiencia y eficacia para que de este modo se pueda mejorar la gestión administrativa de la organización y por ende la calidad de vida de sus colaboradores, accionistas y de sus usuarios a quienes va dirigido el servicio de transportación; además, no tener inconvenientes al tomar decisiones con relación a un futuro promisorio para la compañía.

f) Sentido de Pertenencia.

Quienes conforman la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”, se sienten parte de la organización que les acogió y que les ha dado la oportunidad de crecer personal y profesionalmente, es un ambiente muy competitivo en el cual se manejan por lo que se sienten seguros, protegidos y de esta forma se eleva el autoestima de cada uno de ellos de manera general sin importar el nivel en el que se encuentre sea este ejecutivo, gerencial, administrativo u operativo, procurando además la satisfacción de sus necesidades y la realización de sus proyectos de manera recíproca desarrollando su crecimiento.

4.6.5. Estrategias y Cursos de Acción.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, implementará estrategias y cursos de acción que facilitará el cumplimiento de los objetivos institucionales que se plantean en la organización para el desarrollo, entre estas tenemos:

Estrategia 1.

- ✓ Implementar unidades de transportación por el excedente de pasajeros que viajan diariamente hacia distintos destinos de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena, manteniendo el buen servicio.

Cursos de Acción 1.

- ✓ Ofrecer un servicio de calidad con un precio justo, sin aprovecharse de las necesidades de los usuarios, mediante la aplicación de métodos o técnicas.
- ✓ Brindar a los usuarios de la compañía un buen trato, seguridad, comodidad y confort en sus unidades al momento de prestar sus servicios.
- ✓ Mejorar constantemente la estructura operacional que posee la compañía.
- ✓ Crear un departamento de servicio de envío de encomiendas.

Estrategia 2.

- ✓ Aprovechar las rutas que poseen actualmente por lo que es limitada la competencia que tienen.

Cursos de Acción 2.

- ✓ Realizar los respectivos estudios técnicos para determinar nuevas rutas.
- ✓ Planificar con eficiencia los procesos a desarrollar en las nuevas rutas.
- ✓ Analizar la posibilidad de que opere una unidad solo para llevar y traer encomiendas hasta las respectivas oficinas.

Estrategia 3.

- ✓ Capacitar constantemente al personal que labora en la compañía con temas de relevancia y se puedan desenvolver mejor en su labor.

Cursos de acción 3.

- ✓ Instruir periódicamente a todos los colaboradores de la compañía en temas de interés para que se puedan desarrollar profesionalmente.
- ✓ Darse a conocer mejor mediante los medios de comunicación tales como: internet, prensa escrita, anuncios publicitarios en radio o televisión.
- ✓ Incrementar los ingresos económicos que tiene actualmente la compañía, a través de mecanismos de acción.
- ✓ Mantener siempre una buena atención a los usuarios.
- ✓ Estar en constantes cambios administrativos hasta alcanzar las propuestas o proyectos analizados.

Estrategia 4.

- ✓ Mejorar la estructura administrativa que manejan actualmente y establecer un departamento que se encargue del mantenimiento de las unidades de transportación.

Cursos de Acción 4.

- ✓ Desarrollar mecanismos de optimización de los recursos, reduciendo costos administrativos y operacionales.
- ✓ Incrementar tecnología como es una línea telefónica donde los usuarios pueden conocer si sus encomiendas llegaron o no.
- ✓ Determinar multas a los accionistas que son dueños de las unidades por no acatar los reglamentos determinados en la compañía.
- ✓ Aplicar alianzas estratégicas con talleres de mantenimiento y repuestos de vehículos de esta magnitud.

Estrategia 5.

- ✓ El servicio que brinda la compañía a las comunas de la zona sur este de la Provincia se diferencia de la competencia.

Cursos de Acción 5.

- ✓ Ampliar estrategias que cubran rutas en las comunidades a las cuales la competencia no lo hace o no llegan hasta ellas.
- ✓ Crecimiento prolongado de la demanda de los usuarios a las comunidades que se les brinda el servicio mucho más en época de feriados.
- ✓ Buscar mecanismos óptimos para conservar siempre el buen servicio que ofrece la compañía.
- ✓ Mantener el precio del pasaje estable sin que afecte a los usuarios, lo mismo con el precio de las encomiendas.

Estrategia 6.

- ✓ Evitar posibles conflictos internos que se generen entre los accionistas, colaboradores o usuarios de la compañía.

Cursos de Acción 6.

- ✓ Mantener motivado al personal de la organización tanto el nivel administrativo, como los colaboradores y accionistas de la compañía.
- ✓ Determinar estrategias de convivencia entre trabajadores y pasajeros para mantener una armonía íntegra en la compañía.
- ✓ Preparar juegos internos invitando a otras compañías de esta manera se integran a la experiencia de las otras cooperativas.
- ✓ Impartir cursos de relaciones humanas a todos quienes conforman la compañía para que puedan llevar una mejor comunicación y trato.
- ✓ Llevar un control de los pasajeros que viajan hacia distintas partes de la zona sur este de la Provincia de Santa Elena

Estrategia 7.

- ✓ El personal que labora en la compañía cumple con sus funciones, tareas y obligaciones que les han sido encomendadas.

Cursos de Acción 7.

- ✓ Cumplir oportuna y responsablemente con las tareas encomendadas y que se planifiquen con eficiencia.
- ✓ Adoptar cambios administrativos en la estructura organizativa de la compañía Rio Verde S.A.
- ✓ Repartir equitativamente los trabajos que se deben realizar con el personal administrativo y operacional de la compañía.
- ✓ Presentar documentos de los trabajos que se realizan de manera semanal o en la asamblea que se realizan.
- ✓ Demostrar mediante documentos los análisis administrativos y financieros que realiza la compañía.

Estrategia 8.

- ✓ Fomentar el acceso a nuevas tecnologías que ayuden a mejorar en cierta parte la administración de la organización.

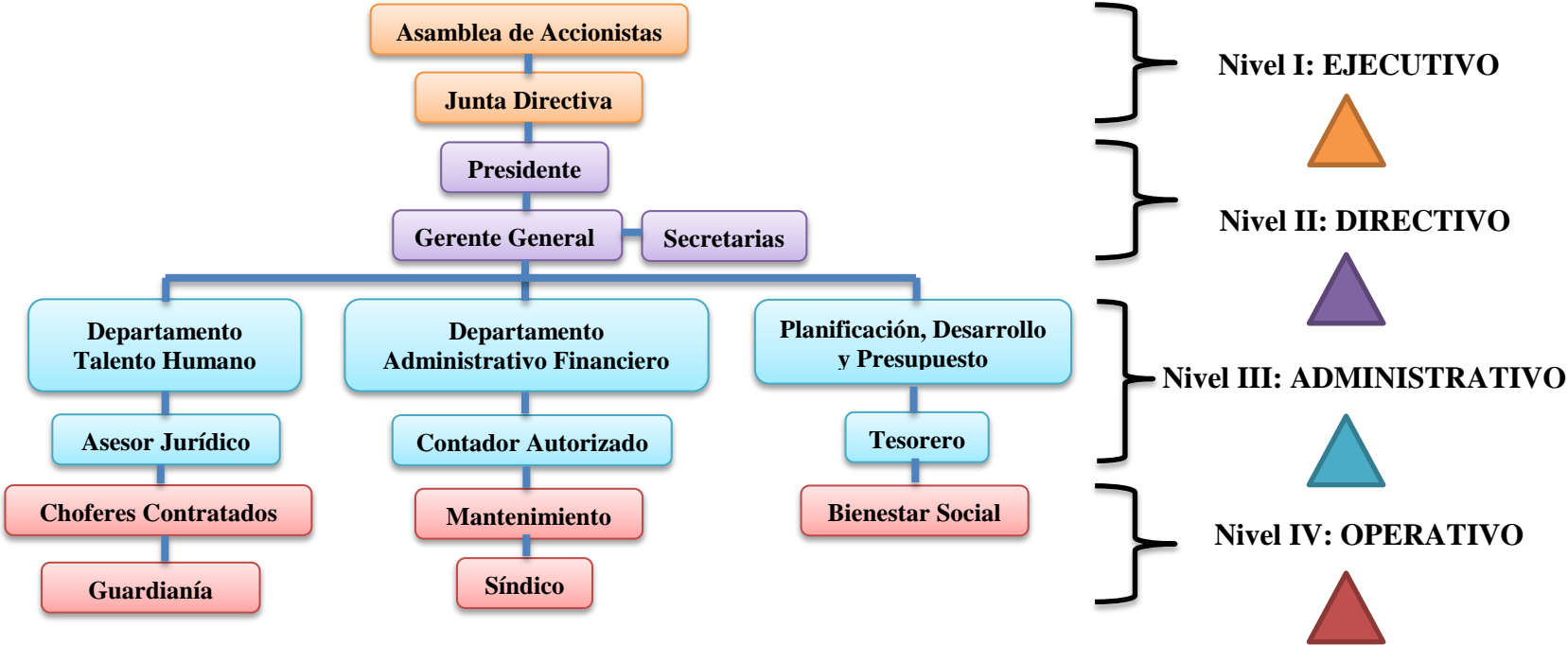
Cursos de Acción 8.

- ✓ Elaborar y presentar presupuestos a las junta de accionistas donde indique los equipos tecnológicos que estén ya obsoletos y necesiten cambios.
- ✓ Implementar en las unidades de transportación las respectivas cámaras de seguridad con la autorización de la Agencia Nacional de Tránsito de esta manera se demuestra preocupación por la seguridad de sus usuarios.
- ✓ Utilizar tecnología de punta y actualizada que permita una mejor labor administrativa en los procesos que realiza la compañía, determinando un mejor acceso a redes informáticas y operativas.

4.7. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

4.7.1. Forma estructural.

FIGURA 5. Organigrama



Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

En la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”, existe una formalización media baja, puesto que carece de un manual de funciones, el documento les especifica a cada directivo, accionistas y colaboradores de la organización cuáles son sus funciones, hasta que límites pueden llegar y como deben actuar ante posibles inconvenientes que se presenten; además, este documento describe las actividades que se realizan como son los programas, los procedimientos, las descripciones de los puestos.

Se debe establecer una división de trabajo en los procesos administrativos, el personal que labora en la compañía es eficiente pero escaso a la vez, es necesario un orgánico funcional de esta manera se podrán dividir las tareas en la organización, como es el control de las furgonetas al llegar y salir puesto que estas tareas las realizan las secretarias, se debe fijar un controlador que esté realizando esta función con sus respectivos informes.

Los directivos de la compañía son las principales autoridades y tiene la potestad en la toma de decisiones de aprobar o no una propuesta que este siempre fundamentada para su desarrollo, los departamentos deben estar vinculados entre sí para que de esta forma exista una mejor comunicación, puesto que deben responder a un directorio exigente; además, en la estructura formal de la compañía se establecen los tramos de control.

El personal están distribuidos en sus puestos de trabajo dependiendo a las habilidades que poseen en ciertas áreas respondiendo de esta manera a sus funciones y responsabilidades que les han sido designadas, los empleados deben estar cómodos y tranquilos en sus lugares de trabajo y de esta forma puedan realizar sus actividades, la organización cuenta con el personal necesario aunque se deben implementar otros departamentos.

Mejorar la calidad administrativa de la compañía mediante la aplicación de las herramientas técnicas y tecnológicas que ayuden a su perfeccionamiento es una de las metas que se espera conseguir a corto plazo, facilitando la ejecución del diseño organizacional propuesto para la organización mediante la gestión administrativa que tiene trata hasta el momento de forma empírica.

4.7.2. Orgánico Funcional.

El documento denominado Orgánico Funcional presenta la descripción de las funciones y de los cargos o puestos de trabajo y las responsabilidades que deben cumplir que existen dentro de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”.

a) Asamblea de Accionistas.

- ✓ Implementar estrategias que aseguren el servicio, la comodidad, el confort.
- ✓ Verificar que se ejecuten las sesiones periódicas de asamblea y que todos los accionistas estén presentes en ellas.
- ✓ Preocuparse por los recursos que posee la compañía de que sean bien implementados en beneficio de la comunidad y de la compañía misma.
- ✓ Delegar funciones a los accionistas para que estos a su vez se sientan integrados al desarrollo de la organización.
- ✓ Designar mediante Asamblea General a los representantes de la compañía cada 2 años, las autoridades salientes tienen la oportunidad y posibilidad de ser reelegidos para ocupar dichos cargos.

b) Junta Directiva.

- ✓ Aprobar o modificar los reglamentos y la estructura de la compañía, analizando los planes de trabajo anuales de la compañía.
- ✓ Conocer los informes económicos semestralmente, definiendo las metas, políticas y objetivos para la compañía.
- ✓ Aprobar la estructura orgánica, tomando en cuenta los requerimientos para lograr un eficaz cumplimiento de las metas.
- ✓ Otorgar delegaciones a personas naturales o jurídicas para la prestación de servicios de acuerdo con los reglamentos.
- ✓ Proponer proyectos y aprobar los que presente el Gerente de la compañía.
- ✓ Dirigir estrategias corporativas, estableciendo planes de acción, políticas de seguimiento, revisar los principales gastos, inversiones y adquisiciones.

El presidente de la compañía debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

c) Presidente.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Debe tener capacidad de liderazgo, trabajar en equipo, planear las actividades a realizarse.
- ✓ Capacidad de adaptarse a los cambios que se presenten.
- ✓ Habilidad para la toma de decisiones.
- ✓ Destrezas para solucionar problemas y habilidades para actuar y reaccionar con rapidez
- ✓ Debe ser una persona disciplinada y organizada.

➤ **Funciones:**

- ✓ Estar presente en todas las Asambleas Generales o reuniones realizadas por la junta de directivos o asamblea de accionistas.
- ✓ Mantener informada a los accionistas sobre la situación de la organización y los asuntos que se manejan internamente.
- ✓ Convocar a Asambleas Generales tanto ordinarias como extraordinarias a todos los accionistas que conforman la compañía.
- ✓ Presidir actos oficiales de la organización y a los que hubiese sido invitada la compañía y capacitarse constantemente.
- ✓ Firmar las actas en cada Asamblea General realizada.
- ✓ Administrar los recursos humanos, materiales, tecnológicos de acuerdo con lo establecido.
- ✓ Informar y asesorar permanentemente a los accionistas sobre temas relacionados al ámbito de la organización.
- ✓ Firmar actas, comunicaciones y demás documentación que implique las responsabilidades de su cargo.
- ✓ Capacidad para llevar una comunicación clara, específica con los departamentos y el personal que labora en la compañía.

El gerente debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

d) Gerente General.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Poseer capacidad para la toma de decisiones importantes para la compañía.
- ✓ Tener espíritu emprendedor.
- ✓ Capacidad de crear estrategias detectando las oportunidades y fortalezas.
- ✓ Saber dirigir a un grupo de personas.
- ✓ Motivar al personal que labora en la compañía.
- ✓ Manejo eficiente de los recursos con los que se cuenta.

➤ **Funciones:**

- ✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía; además de administrarla.
- ✓ Presentar al directorio de la compañía proyectos de planificación y programas, balances económicos y financieros que posee la compañía.
- ✓ Presentar los informes requeridos por el directorio para analizar las actividades administrativas, financieras y técnicas de la compañía.
- ✓ Estar presente obligatoriamente en las sesiones que se realicen.
- ✓ Planear conjuntamente con los demás jefes departamentales como dirigir y controlar las actividades de la compañía.
- ✓ Es el responsable ante el directorio de los resultados que se presenten en el desenvolvimiento de las actividades de la organización.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, leyes acuerdos o resoluciones que se manejen en la compañía.
- ✓ Seleccionar personal competente y capacitado para que pueda demostrar sus habilidades en el cargo encomendado.
- ✓ Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias
- ✓ Presidir todos los actos oficiales de la compañía.
- ✓ Mantener constante comunicación con los integrantes de la compañía.

La secretaria debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

e) Secretarias Ejecutivas.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Mantener buenas relaciones interpersonales.
- ✓ Facilidad de palabras tanto verbal y escrita.
- ✓ Desempeñase eficientemente en el área establecida.
- ✓ Habilidades para planear, motivar a sus compañeros, liderazgo y toma de decisiones.
- ✓ Debe ser una persona de buen trato, amable, responsable.

➤ **Funciones:**

- ✓ Recibir, clasificar y distribuir la documentación de los departamentos anexos con la gerencia.
- ✓ Efectuar llamadas telefónicas, actualizar la agenda diaria de la gerencia, coordinando sus actividades, elaborar actas.
- ✓ Recibir información correspondiente al manejo de las furgonetas.
- ✓ Distribuir los útiles de oficina a los demás departamentos de la compañía.
- ✓ Certificar todo documento que se reciba o que se envíe.
- ✓ Velar por la compañía y trabajar en equipo, buscando el desarrollo y crecimiento de la organización.
- ✓ Participar en reuniones de Asamblea, apuntando de lo que se mencione.
- ✓ Mantener un estricto control con la información que ingresa.
- ✓ Redactar y transcribir correspondencia de acuerdo a las instrucciones recibidas, llevar la agenda de reuniones, compromisos de los altos directivos y otras actividades de las cuales debe estar pendiente.
- ✓ Ser muy comunicativa en su área de trabajo manteniendo la sinergia con los demás departamentos.
- ✓ Conservar la prudencia con la información confidencial que se maneja y que detalla la organización en sus estatutos.

Talento Humano debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

f) Departamento de Talento Humano.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Estar pendiente de problemas que se deriven de diversos factores.
- ✓ Mantener una buena comunicación con el personal.
- ✓ Atender personalmente a los usuarios ya sea por alguna inquietud además para proporcionar información.
- ✓ Ser una persona responsable, honesta y ética.

➤ **Funciones:**

- ✓ Organizar, dirigir, supervisar y controlar las actividades relacionadas con el personal que labora en la compañía.
- ✓ Aplicar políticas de recursos humanos de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicios Públicos dentro de su jurisdicción administrativa.
- ✓ Actualizar el sistema de puestos y la escala de remuneración.
- ✓ Evaluar periódicamente para precisar el desempeño de sus colaboradores.
- ✓ Mantener expedientes y registros de todos los movimientos que se realizan en la compañía.
- ✓ Recolectar e ingresar información para la administración del talento humano para luego evaluar el desempeño.
- ✓ Desarrollar eventos de capacitación para que el personal pueda cumplir mejor con sus funciones y actualizar la información de su personal.
- ✓ Coordinar los horarios de trabajo y emitir mensualmente el rol de remuneración a todos sus empleados.
- ✓ Redactar oficios, memorándum y otros documentos similares, además preparar documentación para exponerlas en Asamblea.
- ✓ Cumplir con las actividades designadas por los altos directivos de la compañía y atender posibles inconvenientes en ellas.
- ✓ Evaluar los departamentos administrativos con la intención de mejorarlas.

El asesor debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

g) Asesor Jurídico.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Demostrar ser una persona ética, responsable, tolerante.
- ✓ Ejercer la profesión de abogado.
- ✓ Tener experiencia en el ámbito de empresas.
- ✓ Asesorar a la compañía en aspectos institucionales.
- ✓ Mantener una buena comunicación con los integrantes de la compañía.
- ✓ Atender cualquier inquietud que se presente y le pidan asesoría los usuarios sobre cualquier aspecto.

➤ **Funciones:**

- ✓ Representar jurídicamente a la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, en todo proceso judicial ante los diferentes organismos competentes.
- ✓ Elaborar conceptos jurídicos que sirvan de criterio orientador al momento de adoptar decisiones de la junta de directorio.
- ✓ Realizar una revisión y elaboración de las actas del directorio, ya sean ordinarias o extraordinarias.
- ✓ Asesorar e informar oportunamente sobre asuntos jurídicos legales y sus desacuerdos en el desarrollo de las funciones de la compañía.
- ✓ Atender los asuntos y trámites de carácter notarial y registral de la organización.
- ✓ Coordinar la implementación de las disposiciones dadas por el directorio y gerencia general de la organización.
- ✓ Estar presente en las reuniones que se realicen en las asambleas de la junta de accionistas.
- ✓ Presentar los informes respectivos sobre el desenvolvimiento que tiene la compañía hasta la actualidad.

Los choferes debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

h) Choferes Contratados.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Poseer licencia de conducir.
- ✓ Ser chofer profesional.
- ✓ Ser respetuoso y responsable con las personas a las que transporta diariamente hacia las comunidades de la zona sur este de la Provincia.
- ✓ Mantener la ética en su lugar de trabajo.
- ✓ Ser leal a sus principios solidarios y ayudar a los demás.
- ✓ Dominar procedimientos tanto teóricos como prácticos sobre las leyes y los reglamentos de tránsito.
- ✓ Ser mayor de edad.
- ✓ Conocer cuáles son sus derechos dentro de la organización.

➤ **Funciones:**

- ✓ Conducir las unidades de transportación con mucha precaución, seguridad y profesionalismo.
- ✓ Efectuar la reparación y el mantenimiento respectivo de las furgonetas que tienen a su cargo.
- ✓ Asumir el trabajo con optimismo y mucha responsabilidad en el volante.
- ✓ Poseer los documentos necesarios, para poder operar las unidades de transportación.
- ✓ Mantener siempre presente los principios morales, actuar de acuerdo a ellos, de este modo se demuestra el talento con los que cuenta la compañía.
- ✓ Asear constantemente las unidades que sirven de transporte, reflejando una buena imagen en la organización a la cual pertenecen.
- ✓ Empezar su jornada laboral a tiempo.
- ✓ No excederse del límite de tiempo a la hora de salida.
- ✓ Estar preparado para cualquier inconveniente que llegase a suceder.

Administrativo debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

i) Departamento Administrativo Financiero.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Tener conocimiento en las ramas contables administrativos.
- ✓ Mantener una buena comunicación.
- ✓ Socializar con los demás departamentos de la compañía.
- ✓ Tener estudios de tercer nivel en carreras afines.

➤ **Funciones:**

- ✓ Optimizar los recursos que posee la compañía.
- ✓ Mantener comunicación con otras áreas departamentales por lo que los procesos financieros se deben determinar en la toma de decisiones.
- ✓ Dar a conocer la información financiera y contable a la Asamblea General de accionistas en las reuniones que se llevan a cabo.
- ✓ Elegir fuentes y formas alternativas de fondos para financiar las inversiones que se deseen implementar.
- ✓ Elaborar presupuestos que demuestren la situación económica y financiera así como los resultados y beneficios a alcanzarse en las siguientes etapas.
- ✓ Encargado de los aspectos financieros de la empresa como son las adquisiciones de materiales u otros implementos necesarios.
- ✓ Al momento de tomar decisiones eficientes para el buen progreso y desarrollo en las diligencias y tareas que posee la compañía, se debe analizar e interpretar adecuadamente los cálculos financieros..
- ✓ Elaborar y analizar la información financiera que permita evaluar los resultados así como el desarrollo de mecanismos de control sobre las actividades de la compañía.
- ✓ Analizar los flujos de efectivo de manera que la compañía pueda identificar su liquidez, buscando las fuentes de financiamiento de corto plazo, informando sobre la situación económica de la compañía.

En contador debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

j) Contador Autorizado.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Poseer conocimiento en las áreas contables.
- ✓ Ser respetuoso y ético en sus acciones.
- ✓ Tener título de tercer nivel.
- ✓ Velar por la rectitud financiera de la compañía.

➤ **Funciones:**

- ✓ Elaboración de reportes de ingreso como egresos.
- ✓ Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS, retenciones.
- ✓ Dar a conocer periódicamente a los accionistas, los informes de evaluación de los controles internos, de gestión, resultados de los estudios planteados.
- ✓ Llevar libros contables en el cual se definen los recursos que integran el patrimonio, con los respectivos documentos, los cuales permitirán el movimiento económico mensual de la compañía.
- ✓ Velar por la oportuna recaudación de las aportaciones de los accionistas.
- ✓ Responsabilidades tributarias con el Servicio de Rentas Internas.
- ✓ Administrar los fondos provenientes de las recaudaciones, contribuciones u otros ingresos destinados para gestiones o actividades administrativas.
- ✓ Los recursos recaudados mediante el tesorero deben ser depositados en la cuenta de la compañía.
- ✓ Permitir el acceso a la información y documentación contable y económica a la junta directiva o a la asamblea de accionistas.
- ✓ Planificar y sustentar contablemente el desarrollo de la compañía.
- ✓ Organizar las diferentes funciones y tareas del departamento.
- ✓ Dirigir al personal para el correcto cumplimiento de las funciones y tareas.
- ✓ Controlar el cumplimiento de todas las actividades.

Los encargados de mantenimiento debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

k) Mantenimiento.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Responsabilidad en la labor que realiza.
- ✓ Tener estudios de mecánica automotriz para poder desempeñar sus funciones.
- ✓ Ser una persona mayor de edad.
- ✓ Tener comunicación constante con los choferes de la compañía.
- ✓ Respetar a sus compañeros de labores.
- ✓ Llegar puntual a su jornada laboral.

➤ **Funciones:**

- ✓ Departamento encargado de realizar alianzas con empresas que se dediquen a la reparación y mantenimiento constante de la unidades de transportación de la compañía.
- ✓ Gestión y control de las actividades realizadas para la adquisicion de bienes de mantenimiento y activos fijos.
- ✓ Supervisar la dotacion de los bienes inmuebles, bienes muebles, parque automotor y adecuar la infraestructura física.
- ✓ Realizar el respectivo mantenimineto y seguimiento a los microbuses que tiene la compañía en funcionamiento, de acuerdo a los informes que presentan los conductores de las unidades sobre daños ocasionados.
- ✓ Verificar constantemente si la infraestructura de la organización necesita mantenimiento.
- ✓ Revisar siempre los equipos tecnológicos que posee la organización para que de esta manera no tengan inconvenientes.
- ✓ Poseer las herrraminetas necesarias para realizar las labores.
- ✓ Presentar informes del estado en el cual se encuentran las furgonetas de la compañía.

El departamento de guardianía debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

l) Guardianía.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Ser mayor de edad.
- ✓ Responsabilidad y honestidad en sus labores cotidianas.
- ✓ Haber participado en talleres o capacitaciones de relaciones humanas.
- ✓ Cumplir con las tareas que se les encomienden.
- ✓ Velar por la seguridad de la institución.
- ✓ Llevar un correcto intercambio de información con las áreas pertinentes y con sus accionistas.
- ✓ Tener conocimiento de seguridad o defensa personal.
- ✓ Haber hecho el servicio militar.

➤ **Funciones:**

- ✓ Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles de la compañía, así como la protección de las personas que puedan encontrarse dentro de la organización.
- ✓ Seguir las instrucciones que en el ejercicio de sus competencias, impartan las responsables de las fuerzas y cuerpos de seguridad, siempre que se refieran a las personas y bienes de cuya protección y vigilancia estuviesen encargados.
- ✓ Supervisar la seguridad de la compañía.
- ✓ Asegurarse de que al final del día laborable se realice el correcto cierre de la organización.
- ✓ Informar sobre cualquier irregularidad a los altos directivos de la compañía.
- ✓ Presentar informes sobre las rutinas diarias que realizan al departamento asignado.
- ✓ Estar puntualmente a la hora que empiece su jornada laboral, de la misma manera al momento del cambio de turno.

Este departamento debe tener el perfil y sus respectivas funciones tales como:

m) Planificación, Desarrollo y Presupuesto.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Poseer estudios superiores, en administración o carreras afines.
- ✓ Ser responsable con sus actividades.
- ✓ Mantener comunicación con todos los departamentos de la compañía.
- ✓ Don de liderazgo al emprender los proyectos.
- ✓ Tener ética en su puesto de trabajo.

➤ **Funciones:**

- ✓ Realizar seguimientos, evaluación y control en la ejecución de los proyectos que sean implementados en la compañía.
- ✓ Impulsar la coordinación de otros departamentos en la planificación de los planes de acción propuestos por cada departamento.
- ✓ Coordinar mecanismos de vinculación para optimizar recursos, intercambiar información y organizar actividades de apoyo para las investigaciones que se realizarán en cierto tiempo.
- ✓ Diseñar y efectuar estudios para detectar necesidades internas de la organización.
- ✓ Organizar a los representantes de cada área con su agenda de trabajo para dar las respectivas soluciones a los inconvenientes de la organización.
- ✓ Asesorar a sus integrantes sobre la elaboración, presentación y búsqueda de recursos para el desarrollo de proyectos que beneficien a la compañía.
- ✓ Analizar los recursos materiales y humanos de la compañía así como al intermediación financiera con fondos generados, asignados.
- ✓ Responsabilizarse de dar seguimiento a los proyectos o actividades que se están ejecutando.
- ✓ Presentar en cada sesión de accionistas informes de los proyectos que se han implementado y a los cuales se les está haciendo seguimiento.

Tesorería debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

n) Tesorero.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Ser responsable y ético en sus acciones.
- ✓ Cumplir con sus obligaciones dentro de la compañía.
- ✓ Comprometerse con sus labores diarias.
- ✓ Vigilar los recursos con los que se cuenta para que sean bien distribuidos.

➤ **Funciones:**

- ✓ Reorganizar y programar las actividades correspondientes a la recaudación, la contabilidad y los gastos que tiene la organización.
- ✓ Establecer un sistema de inspección, control y ejecución fiscal.
- ✓ Elaborar y presentar informes financieros a los accionistas.
- ✓ Mantener los mecanismos de coordinación necesarios para la compañía.
- ✓ Actualizados los sistemas contables y financieros de la compañía.
- ✓ Elaborar planes o programas de los gastos de la organización para formular los presupuestos de egresos del año correspondiente.
- ✓ Mantener una constante comunicación con todos los departamentos que tiene la compañía para que de esta manera se puedan evidenciar las necesidades que poseen cada una de ellas.
- ✓ Atender los asuntos de la compañía una manera profesional.
- ✓ Mantener de forma ordenada y clara los documentos que se encuentren a su cargo.
- ✓ Realizar informes de las recaudaciones que se realicen a los accionistas y de las actividades que cumple semanalmente.
- ✓ Entregar la información necesaria y oportuna y de la misma manera archivar la documentación.
- ✓ Manejar sistemas de información para que de esta manera pueda cumplir con sus funciones.

El síndico debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

o) Síndico.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Ser equitativo y justo al momento de ejercer sus funciones en los derechos de los demás.
- ✓ Estar comprometido con su trabajo.
- ✓ Ser disciplinado, honesto, paciente, responsable.
- ✓ Velar por los derechos de los accionistas.
- ✓ Cumplir con las responsabilidades asignadas.
- ✓ Ser justo y equitativo con los demás.
- ✓ Estar pendiente de las actividades que se ejecuten.

➤ **Funciones:**

- ✓ Vigilar el buen manejo de las finanzas de la organización.
- ✓ Ejecutar la personería jurídica de la compañía.
- ✓ Mantener al corriente el inventario general de los bienes muebles e inmuebles de la compañía.
- ✓ Revisar y firmar los estados de cuenta de la tesorería de la organización.
- ✓ Vigilar que se presente oportunamente las cuentas para su revisión, así como los informes contables y financieros realizados mensualmente.
- ✓ Asistir puntualmente a las sesiones de Asamblea que se realizan sean estas ordinarias o extraordinarias.
- ✓ Ser designado por los altos directivos para que asista a los eventos.
- ✓ Defender los derechos de sus compañeros.
- ✓ Proteger los intereses de los accionistas.
- ✓ Representar jurídicamente los procesos legales que se llegasen a presentar en la organización.
- ✓ Vigilar los presupuestos que se realicen en beneficio de los accionistas de la compañía.

Bienestar social debe tener en cuenta el perfil y sus respectivas funciones tales como:

p) Bienestar Social.

➤ **Perfil del puesto:**

- ✓ Poseer la capacidad de ayuda social.
- ✓ Responsable, tolerante, respetuoso (a), amable.
- ✓ Poseer título en carreras comunitarias, psicológicas o afines.
- ✓ Velar por la seguridad social de los integrantes de la compañía (desde los altos medios hasta sus colaboradores).
- ✓ Estar al pendiente de sus actividades laborales.

➤ **Funciones:**

- ✓ Supervisar y velar por el cumplimiento de las tareas y responsabilidades asignadas al personal.
- ✓ Controlar los programas de seguridad sociales para el personal tales como los seguros de vida, accidentes personales y servicios funerarios.
- ✓ Realizar los estudios sociales al personal administrativo.
- ✓ Establecer mecanismos de participación de los programas y proyectos de bienestar.
- ✓ Tramitar y controlar todo lo concerniente al otorgamiento de pensiones de vejez e incapacidad y jubilación en el caso que se requiera.
- ✓ Ejecutar las acciones necesarias para aplicar la Ley de Seguridad Social.
- ✓ Promover y controlar las actividades deportivas o recreacionales para el personal.
- ✓ Controlar los programas de asistencia médica.
- ✓ Generar informes periódicos sobre las actividades realizadas en los procesos del bienestar social.
- ✓ Desarrollar políticas de bienestar social para el beneficio de todos los colaboradores tanto administrativos, operarios, accionistas.
- ✓ Presentar informes de las actividades que realiza a la asamblea general.

4.7.3. Políticas Institucionales.

Entre las políticas que se maneja la compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa están las siguientes:

- a) Capacitación constante a todo el personal para que de esta manera se evidencie un mejor trato y servicio hacia la comunidad.
- b) Asistir a todas las asambleas que realizan los directivos de la compañía.
- c) Evaluar los procesos que se realicen continuamente.
- d) Ofrecer un trato justo y esmerado a sus usuarios manteniendo un buen comportamiento ético.
- e) Documentar el trabajo de cada departamento, al fin de coordinar, evaluar planes y programas, definiendo prioridades y planteando soluciones.
- f) Contar con el personal competente necesario tanto técnico, administrativo y operativo responsable.
- g) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de la compañía.
- h) Fomentar el trabajo en equipo tanto de las máximas autoridades hasta los colaboradores de menor rango.
- i) Difundir la gestión tanto interna como externa de la organización.
- j) Todas las personas que conforman la compañía deberán vestir uniformemente; es decir, los choferes deberán contar con una camiseta con el distintivo de la organización, las secretarias con su debida vestimenta.
- k) Publicar mensualmente en un mural los eventos que han tenido mucha importancia o controversias.
- l) Cumplir normas y reglamentos que estén acorde con las leyes de la compañía.
- m) Respetar los turnos que tiene cada una de las unidades de transportación al momento de llegada y salida con su respectivo horario.
- n) Los choferes deben laborar con su respectiva identificación.
- o) Acogerse a las multas asignadas por los altos directivos dependiendo de las infracciones que pudieran cometer los conductores se les asignan los valores correspondientes.
- p) Estar puntualmente en la jornada laboral, marcando el tiempo de entrada y de salida.

4.7.4. Sistemas de Información.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, maneja sistemas informáticos que les permiten realizar sus funciones conforme a las normas que les han sido establecidas. Se manipulan programas que se han convertido en una de las herramientas más importantes y básicas, para llevar un registro, control y organización de los documentos que se manipulan diariamente en los procesos que lleva la compañía.

La documentación escrita se demuestra bajo los esquemas de seguridad, privacidad, disponibilidad y conservación de la información que se maneja en la compañía. La compañía puede utilizar múltiples variables que se deben establecer de acuerdo a las características que tiene cada departamento.

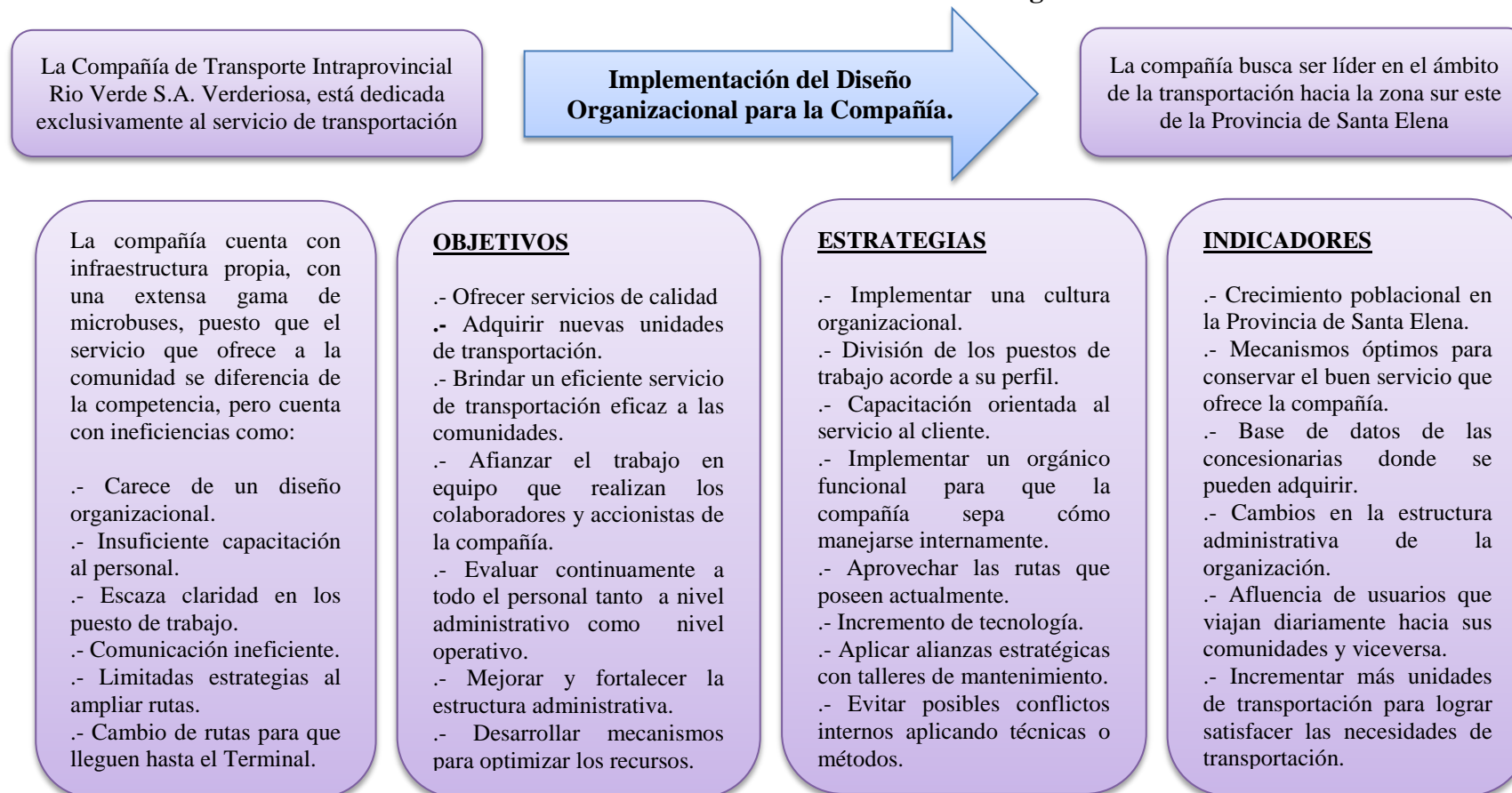
Los sistemas de información que manipula la organización interactúan entre sí como son el recurso humano, los recursos tecnológicos, políticas, reglas, procedimientos, los programas que han sido ejecutados, se pone en consideración además de la auditoría, contabilidad, sistemas computarizados, presupuestos, sistemas mecanizados, informes, reportes, archivos. Se debe mantener y mejorar los sistemas de información a fin de que su desarrollo beneficie a la organización.

Un acceso rápido a determinada información y por ende mejorar los resultados en el servicio que se brinda a los usuarios que se transportan diariamente hacia la zona sur este de la Provincia, motiva a los empleados a generar información e indicadores los cuales permiten analizar, comparar o detectar fallas en el método que se está manejando. Los sistemas de información dan además la posibilidad de planear los proyectos generados que tienen elementos claros y específicos.

Es importante que un sistema de información además de llevar un control adecuado de todas sus operaciones que se registran, deben conllevar al buen funcionamiento de cualquier proceso administrativo, operativo o técnico de la organización, por lo que genera beneficios tanto para la compañía como para los usuarios, sean estos internos o externos.

4.7.5. Cadena de Mando Integral.

FIGURA 6. Cuadro de Mando Integral



Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

4.7.6. Sistemas de Control.

Las actividades que realiza la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, considera las actitudes para ejecutar de mejor manera una amplitud de control a las capacidades y experiencias de los colaboradores o subordinados, sabiendo identificarlas y controlarlas.

Siendo así que las actividades encomendadas se realizan con total responsabilidad por parte de los colaboradores, sabiendo que se van a obtener respuestas favorables sin presentar problema alguno. Se debe tomar en consideración el desempeño que tiene cada departamento, puesto que no todos tienen las mismas funciones y responsabilidades, es decir saben desempeñar funciones que no les compete muchas veces por ejemplo las secretarias también controlan el tiempo de la llegada de los buses cuando esa función la puede realizar otra persona.

Se deben establecer y destacar los planes bien definidos con sus objetivos, los sistemas de control y los estándares que serán medidos de tal manera que quienes los ejecuten cuenten con la información necesaria y suficiente para que los colaboradores o implicados comprendan los objetivos que tienen cada actividad, es de importancia la utilización de los sistemas de comunicación por medio de los cuales se definan las instrucciones para que se puedan ejecutar.

Contando con las medidas apropiadas para determinar los estándares exactos sobre de lo que se hacen se sometería a una evaluación del desempeño real o esperado, de esta manera el control tiene que cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos regularizando las actividades.

Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. Establecer medidas para corregir las actividades, para que se avancen los planes proyectados exitosamente. Determinar y analizar rápidamente las causas que pueden originar problemas y buscar soluciones para que a futuro no se vuelvan a presentar en las actividades de cada departamento.

4.8.MEDICIÓN DE RESULTADOS.

4.8.1. Efectividad.

Para que la efectividad de la compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, sea completa se debe poner en marcha motivos concretos y objetivos determinados, se evidencia el desarrollo de las competencias, mejoras de las habilidades, se evalúa además el grado o el nivel en que se encuentran las metas u objetivos que se han propuestos los directivos de la organización.

La efectividad es la unión de la eficiencia y la eficacia al mismo tiempo. La eficiencia es considerada como la capacidad para establecer fines proyectados, la compañía deberá además cumplir con eficiencia en todos los procesos que se han formulado de esta manera se puede llegar a obtener la efectividad esperada para que se puedan desenvolver mejor

Si se distribuyen correcta y adecuadamente los recursos que posee la organización se podrán alcanzar los objetivos que se han planteado ya sean estas propuestas tanto a corto, mediano o largo plazo, y después de este tiempo se reflejan los resultados.

Se puede señalar que la eficacia es el resultado de lo que se ha obtenido de la organización, el servicio que se ofrece a las comunidades de la zona sur este de la Provincia, se evalúa además que el servicio sea de calidad y de confort, y que satisfaga las necesidades que tienen cada uno de sus usuarios, cabe recalcar que la compañía tiene una buena afluencia de pasajeros que utilizan el servicio diariamente ya sea por distintas situaciones.

Tanto los recursos materiales, financieros, humanos son necesarios en el proceso de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa y deben ser los mejores, estar adecuados a la situación, estar capacitados y agregar valor a lo que se realiza de esta forma se cumplen los parámetros importantes y necesarios que han sido especificados y son apropiados para la organización en sus procesos administrativos.

4.8.2. Seguimiento y Control.

La Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, hace el respectivo seguimiento y control de sus actividades mediante indicadores de información los cuales reflejarán la situación tanto interna como externa de la compañía para que de esta manera se puedan cumplir los objetivos que se han trazado como organización, de esta forma se utiliza un instrumento más sencillo, el cual facilita las tareas que van a ser programadas.

La eficiencia está relacionada con la parte interna de la organización de esta manera se puede evaluar y comparar constantemente las actividades que se realiza en un tiempo determinado. Mientras que la eficacia se relaciona con el ámbito externo de la compañía, evalúa la calidad, capacidad, mejoramiento e innovación que posee de esta forma se establece si el servicio es aceptado o no, como es el servicio que brinda a las comunidades de la zona sur este de la Provincia.

En el seguimiento y control que realice la compañía deberán establecerse el buen servicio y la atención a los usuarios por parte de la organización y de la misma manera la mejorar la gestión administrativa. Este proceso se debe realizar de forma continua de importancia la evaluación del desempeño de los colaboradores puesto que se podrá evidenciar el cambio que han tenido los colaboradores.

CUADRO 17. Seguimiento y Control.

FECHA		ACTIVIDAD	ÁREA RESPONSABLE	
INICIO	FINAL			
Firma del Responsable				
.....				

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis

4.8.3. Evaluación.

De acuerdo con la información que proyecta la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde SA. Verderiosa, se llega a la conclusión de que una vez al año se realiza una sola evaluación, se debería realizar constantemente las evaluaciones para que de esta forma se pueda determinar el desempeño que han tenido los colaboradores de la organización y en que aspecto deben mejorar aun.

En cada evaluación de desempeño o programas que se estime realizar a los colaboradores y accionistas de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa, es necesario que exista y que se lleve a cabo el respectivo control de las actividades que se realizarón y que actualmente estan reflejando sus resultados, de esta manera se ahorra tiempo y dinero que puede utilizarse en otras áreas que lo necesiten con mayor urgencia.

Aplicar métodos o técnicas que nos evidencien deducciones positivas buscando como el único propósito que se proyecten mejoras en el ámbito administrativo-gerencial de la compañía de está manera se esta volviendo competitivo en el sector de la transportación peninsular, siendo eficaz y eficiente al mismo tiempo optimizando y utilizando bien los recursos que posee la organización.

CUADRO 18. Evaluación de Resultados.

Involucrados / Autores	Sistema de Evaluación (Funciones)	Acciones a Ejecutar	Frecuencia	Nivel de Decisiones
Firma del Responsable				

Elaboración: Mercedes Poveda Quimis.

4.8.4. Presupuesto.

CUADRO 19. Presupuesto de la Compañía De Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

#	DESCRIPC.	C.U.	C.T	TOTAL				
				2014	2015	2016	2017	2018
INVERSIÓN INICIAL								
EQUIPOS DE OFICINA								
2	Archivadores	95,00	190,00	199,50	209,48	219,95	230,95	242,49
2	Escritorios Secret.	120,00	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72	306,31
2	Teléfonos	25,00	50,00	52,50	55,13	57,88	60,78	63,81
30	Sillas Plásticas	6,00	180,00	189,00	198,45	208,37	218,79	229,73
6	Sillas Oficina	35,00	210,00	220,50	231,53	243,10	255,26	268,02
2	Escritorios Direc.	125,00	250,00	262,50	275,63	289,41	303,88	319,07
1	Mesa Grande	280,00	280,00	294,00	308,70	324,14	340,34	357,36
1	Dvd	70,00	70,00	73,50	77,18	81,03	85,09	89,34
1	Plasma	380,00	380,00	399,00	418,95	439,90	461,89	484,99
Total Equipos Oficina				1942,50	2039,63	2141,61	2248,69	2361,12

SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN								
2	Computadoras	450,00	900,00	945,00			992,25	
2	Impresoras HP	75,00	150,00	157,50			165,38	
1	Copiadora / Tóner	650,00	650,00	682,50				
2	Cartuchos HP (n)	25,00	50,00	52,50	55,13	57,88	60,78	63,81
2	Cartuchos HP (c)	30,00	60,00	63,00	66,15	69,46	72,93	76,58
Total Sum. Comp.				1900,50	121,28	127,34	1291,33	140,39
SUMINISTROS DE OFICINA								
10	Resmas de Hojas A4	3,60	36,00	37,80	39,69	41,67	43,76	45,95
2	Grapadoras	3,25	6,50	6,83	7,17	7,52	7,90	8,30
2	Perforadoras	3,50	7,00	7,35	7,72	8,10	8,51	8,93
50	Carpetas Manila	0,25	12,50	13,13	13,78	14,47	15,19	15,95
10	Bolígrafos Finos	0,35	3,50	3,68	3,86	4,05	4,25	4,47
2	Cuadernos Academ.	1,50	3,00	3,15	3,31	3,47	3,65	3,83
6	Correctores Bic	0,85	5,10	5,36	5,62	5,90	6,20	6,51
10	Lápices	0,40	4,00	4,20	4,41	4,63	4,86	5,11
2	Calculadoras Gds.	3,80	7,60	7,98	8,38	8,80	9,24	9,70

Total Sum. Oficina				89,46	93,93	98,63	103,56	108,74
VEHÍCULOS								
21	Furgonetas	35000	735000	771750	810337,50	850854,38	893397,09	938066,95
Total Vehículo				771750	810337,50	850854,38	893397,09	938066,95
SERVICIOS BÁSICOS								
	Agua Potable	4,50	4,50	4,73	4,96	5,21	5,47	5,74
	Energía Eléctrica	15,90	15,90	16,70	17,53	18,41	19,33	20,29
	Internet	24,00	24,00	25,20	26,46	27,78	29,17	30,63
	Tv Cnt	15,00	15,00	15,75	16,54	17,36	18,23	19,14
	Línea Telefónica	12,20	12,20	12,81	13,45	14,12	14,83	15,57
Total Serv. Básicos				75,18	78,94	82,89	87,03	91,38
CAPACITACIONES								
1	Relaciones Humanas	400	400	420,00	441,00	463,05	486,20	510,51
1	Satisfacción al Cliente	340	340	357,00	374,85	393,59	413,27	433,94
1	Gestión/Administrativa	350	350	367,50	385,88	405,17	425,43	446,70
1	Evaluac./Desempeño	380	380	399,00	418,95	439,90	461,89	484,99
Total Inversión Estimada a 5 Años				775757,64	812671,27	853304,84	897127,70	940768,58

Fuente: Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

Buscando la satisfacción de sus usuarios la compañía pone a la disposición de su personal capacitaciones acordes a su desarrollo y de esta manera puedan desenvolverse tanto personal como profesionalmente, el buen funcionamiento de la operación del transporte, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas, puesto que son ellos quienes se benefician del servicio que brinda la compañía en la zona sur este de la Provincia de Santa Elena.

CUADRO 20. Capacitaciones dirigidas al personal de la Compañía Rio Verde S.A. Verderiosa.

TEMAS	HORAS	COSTO / HORA	TOTAL
Servicio al cliente	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Satisfacción del cliente	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Fidelización de clientes	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Infraestructura vial	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Satisfacción de los Transportistas	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Comunicación con los Usuarios	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Comunicación Interpersonal	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Empresas del Nuevo Milenio	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Comunicación Empresarial	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Proyectos Empresariales	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Desarrollo Organizacional	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Análisis Estratégico en la Compañía	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Ámbito para la Toma de Decisiones	2	\$ 20.00	\$ 40.00
Psicología Empresarial	2	\$ 20.00	\$ 40.00
Cultura Organizacional	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Gerencia de Tercer Nivel	2	\$ 35.00	\$ 70.00
Primeros Auxilios	2	\$ 25.00	\$ 50.00
TOTAL	34		\$ 900.00

Fuente: Capacitaciones de la Compañía.

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

5. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.

- 1.** Analizando la gestión actual de la organización se determina que se cuenta con fortalezas y oportunidades que se deben desarrollar y aprovechar en mejora de la compañía y de las comunidades que se les brinda el servicio, pero también se detecto que carece de una administración efectiva que debe mejorar acorde a los requerimientos que sean necesarios beneficiandose mutuamente es decir, entre la compañía y la comunidad.
- 2.** Debe contar con un excelente equipo de trabajo que sepan responder a las actividades que se les han encomendadas, cumpliendo además con el perfil acorde, además de brindar un servicio de calidad a las comunidades de la zona sur este de la Provincia y fomentar a los accionistas y colaboradores los valores planteados y se sientan identificados con la organización.
- 3.** Se elaboró una estructura organizacional acorde a sus necesidades y el orgánico funcional que determina cuales son las competencias que poseen, considerando que se operan de manera empírica. Las evaluaciones de personal necesitan realizarse mediante los soportes técnicos para que de esta manera se puedan controlar los procesos que se realizan.
- 4.** Se permitió la elaboración de la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas las cuales carecían de fundamentos en la organización. Cabe recalcar que se deben analizar los procesos administrativos y financieros para que de esta manera se puedan establecer como una compañía competitiva en el mercado de la transportación y el documento formal le sirva de referencia al momento de tomar decisiones pertinentes.
- 5.** Se llega a la conclusión de que los accionistas de la compañía, pueden disponer de un buen funcionamiento de la gestión administrativa en sus actividades que de una u otra manera les esta dando alternativas de crecimiento en el ámbito de la transportación peninsular, aplicando el diseño organizacional idóneo propuesto para la organización.

6. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.

- 1.** Los altos directivos quienes son los encargados de la compañía deben realizar las respectivas capacitaciones al personal de la compañía en todos sus niveles para que de esta manera se puedan desenvolver mejor en aspectos tanto personal como profesionalmente; motivandolos a realizar efectivamente sus labores cotidianas en beneficio de la compañía y de la comunidad a la cual les brindan un servicio diferenciado.
- 2.** Se le sugiere a los directivos de la organización analizar y poner en marcha el Plan de Acción formulado para la compañía, puesto que es el motor principal que les va ayudar a fomentar, fortalecer y mejorar la gestión administrativa que opera la compañía, teniendo en cuenta siempre el direccionamiento estratégico que posee la Compañía Rio Verde S.A.
- 3.** Evaluar constantemente el desempeño del personal administrativo y operativo de la compañía mediante la actualización de los conocimientos que adquieren en las capacitaciones o seminarios que se les establezcan para poder desempeñara sus funciones mediante el perfil y el puesto que tiene cada uno de ellos.
- 4.** Se determinan los recursos necesarios, tanto materiales, tecnológicos, financieros, técnicos, administrativos, humanos; además de las estrategias, los objetivos, los indicadores que maneja la compañía mediante un cuadro de mando integral para que de esta forma el diseño organizacional propuesto tenga la acogida esperada por la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. "Verderiosa",
- 5.** El propósito de la propuesta es el mejoramiento y fortalecimiento de la estructura administrativa que poseen actualmente y la manejan de forma empírica en la organización y les sirva de guía al momento de tomar decisiones ajustando las herramientas administrativas necesarias para llegar a su realización, aplicando el modelo de Ailed Labrada Sosa.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. BACA URBINA GABRIEL (2010), Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. México.
2. BERNAL TORRES CESAR AUGUSTO (2010), Metodología de la Investigación, Pearson Education. Colombia. Tercera Edición.
3. HELLRIEGEL, SLOCUM (2009), Comportamiento Organizacional. Cengage Learning Editores. México.
4. VENTURA VICTORIA JUAN (2009), Análisis Estratégico de la Empresa. Primera Edición. Editorial Para ninfos. Madrid.
5. CUMMING, WORLEY (2007), Desarrollo Organizacional y Cambio. Internacional Thompsons Editores. México.
6. DAFT RICHARD L (2007), Teoría y Diseño Organizacional, Cengage Learning Editores México.
7. GILLI JUAN JOSÉ (2007), Diseño Organizativo. Ediciones Granicas. Argentina.
8. RAMÍREZ CARDONA CARLOS (2007), Fundamentos de la Administración. Editorial Kimpres. Colombia.
9. BERNAL TORRES CÉSAR A (2006), Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Pearson Education. Colombia.
10. CHIAVENATO IDALBERTO (2006), Introducción a la Teoría de la Administración. Mc Graw Hill. Interamericana México.

11. GARETH R JONES (2006), Teoría Organizacional. Diseño y Cambio en las Organizaciones. Quinta Edición. Pearson Education.
12. GÓMEZ MARCELO M (2006), Introducción a la metodología de la investigación científica. Editorial Brujas. Argentina.
13. HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO, FERNANDEZ COLLADO (2006), Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana México. DF México.
14. BAPTISTA LUCIO P (2005), Aprende. Metodología de la Investigación. Universidad de los Andes. Mérida. Venezuela.
15. MARCHANT RAMIREZ LORETO (2005), Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Edición Electrónica.
16. RODRIGUEZ MOGUEL ERNESTO (2005), Metodología de la Investigación. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.
17. DE LA PEÑA GUTIÉRREZ A (2005), Proyecto Empresarial. Internacional Thompsons Editores. Spain Paraninfo. España.
18. ZAPATA OSCAR (2005), Herramientas para elaborar Tesis e Investigaciones Socioeducativas. Editorial Pax. México. México.

8. REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.

1. WWW.ELPRISMA.COM/APUNTES/ADMINISTRACION_DE_EMPRESAS/ORGANIGRAMA/DEFAULT5/.
2. WWW.MISTAREAS.COM.VE/TIPO_DE_ESTUDIO_TIPO_DE_INVESTIGACION.HTM.
3. WWW.NOEMAGICO.BLOGIA.COM/2006091301_INVESTIGACION_DESCRIPTIVA.PHP.
4. WWW.INEC.GOB.EC.
5. WWW.SENPLADES.GOB.EC/WEB/18607/PLAN-NACIONAL-PARA-EL-BUEN-VIVIR-2009-2013.
6. WWW.CUADRO_DE_MANDO.UNIZER.ES.
7. WWW.MONOGRAFIAS.COM/TRABAJOS11/WORGFOR/WORGFOR.SHTML.
8. WWW.TAMTUMGLOBAL.COM/PORTAL/INDEX.PHP?OPTION=COM_M_CONTENR&VIEW=ARTICLE&ID=172:EFECTIVIDADCOMERCIAL&CATID=25:ESPACIOSDEAPRENDIZAJE<EMID=3.GRAF.
9. WWW.LIDERAZGO.INFO/WPCONTENT/UPLOADS/2013/01/CONSEGUIROBJETIVOS.JPG.

ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de Consistencia.

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE
Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. "Verderiosa".	Manera de cómo impacta una estructura organizacional adecuada en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía Verderiosa.	Impacto de la estructura en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Diseño Organizacional de la Compañía Rio Verde S.A. Provincia de Santa Elena, año 2014.	Elaborar una estructura organizacional adecuada mediante la implementación de herramienta técnicas que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.	La aplicación de una estructura organizacional adecuada mediante la implementación de herramientas técnicas, permitirá mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa de la Comuna Rio Verde del Cantón Santa Elena	<p>✓ Dependiente: Estructura Organizacional.</p> <p>✓ Independiente: Gestión Administrativa de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. Verderiosa.</p>

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

ANEXO 2. Plan de Acción.

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Aumentar las unidades de transportación por el excedente de pasajeros que viajan diariamente hacia distintos destinos de la zona sur este de la Provincia.	Ofrecer servicios de calidad con precio justo, sin aprovecharse de las necesidades del usuario.	Analizar la posibilidad de ser participe en el Plan Renova.	\$ 1.350,00	De 6 meses a 1 año	Nivel Directivo
	Brindar a los usuarios de la compañía un buen trato, seguridad, comodidad y confort en sus unidades de transportación.		\$ 1.500,00	De 6 meses a 1 año	Miembros de la Compañía
	Mejorar constantemente la estructura operacional que posee la compañía.		\$ 3.000,00	De 6 meses a 1 año	Miembros de la Compañía.
Aprovechar las oportunidades que se les presentan por lo que actualmente es limitada la competencia que tienen en estas localidades.	Realizar los respectivos estudios técnicos para determinar nuevas rutas.	Desarrollar proyectos de reestructuración y mejoramiento al ampliar la compañía su recorrido.	\$ 4.000,00	De 1 a 2 años	Nivel Ejecutivo y Técnicos Especializados
	Planificar con eficiencia los procesos a desarrollar en las nuevas rutas.		\$ 1.500,00	6 meses	Junta de Accionistas
	Analizar la posibilidad de que opere una unidad solo para encomiendas.		\$ 900,00	6 meses	Miembros de la Compañía y comunidad

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
<p>Capacitar constantemente al personal que labora en la compañía con temas de relevancia y se puedan desenvolver mejor en su labor</p>	<p>Instruir periódicamente a todos los colaboradores de la compañía en temas de interés para que se puedan desenvolver mejor en su labor.</p>	<p>Capacitar al personal para que de esta manera se puedan direccionar las actividades que realizan diariamente</p>	\$ 900,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Directivo y Capacitadores.
	<p>Darse a conocer mejor mediante los medios de comunicación, tales como: internet, prensa escrita, anuncios publicitarios tanto en radio como en televisión.</p>		\$ 550,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Administrativo
	<p>Incrementar los ingresos económicos que tiene actualmente la compañía, a través de mecanismos de acción.</p>		\$ 720,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Administrativo
	<p>Mantener siempre una buena atención y servicio a los usuarios</p>		\$ 300,00	De 1 mes en adelante	Miembros de la Compañía.

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Mejorar la estructura administrativa que manejan actualmente y establecer un departamento que se encargue del mantenimiento de las unidades de transportación.	Desarrollar mecanismos de optimización de los recursos, reduciendo costos administrativos y operacionales.	Optimizar los recursos que posee la compañía de la mejor manera posible para el beneficio de la compañía reduciendo los costos que se generen en ella.	\$ 3.000,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Administrativo y Nivel Operacional
	Incrementar tecnología de punta, como es una línea telefónica donde los usuarios puedan conocer si sus encomiendas llevaron o no.		\$ 250,00	De 1 mes a 3 meses	Nivel Directivo
	Determinar multas a los accionistas que son dueños de las unidades por no acatar los reglamentos determinados en la compañía.		\$ 315,00	De 3 meses a 1 año	Nivel Directivo
	Aplicar alianzas estratégicas con talleres de mantenimiento y repuestos de vehículos de esta magnitud.		\$ 500,00	De 3 meses a 2 años	Nivel Ejecutivo

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTOS</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
El servicio que brinda la compañía a las comunas de la zona sur este de la Provincia se diferencia de la competencia.	Ampliar estrategias específicas que cubran las rutas hacia las comunidades a las cuales la competencia no presta servicios y no llega.	Mayor reciprocidad de los miembros de la compañía al trabajo en equipo para que de esta manera puedan servirle eficientemente a la comunidad.	\$ 2.500,00	De 3 meses a 1 año	Nivel Ejecutivo
	Crecimiento prolongado de la demanda de los usuarios que viajan diariamente hacia las comunidades que se les brinda el servicio mucho más en época de feriados.		\$ 700,00	De 1 año a 2 años	Comunidad
	Buscar mecanismos óptimos para conservar siempre el buen servicio y calidad que ofrece la compañía.		\$ 850,00	De 3 meses a 6 meses	Miembros de la Compañía y la comunidad
	Mantener el precio del pasaje estable sin que afecte a los usuarios, lo mismo con el precio de las encomiendas.		\$2.600,00	De 6 meses a 1 año	Nivel Ejecutivo y Accionistas

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTO</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Evitar posibles conflictos internos que se generen entre los accionistas, colaboradores o usuarios de la compañía.	Mantener motivado al personal de la organización.	Elaborar actividades de motivación para incentivar al personal para que el rendimiento que tenga la compañía sea eficiente y eficaz.	\$ 500,00	De 1 mes en adelante	Nivel Ejecutivo y Nivel Directivo
	Mantener una armonía íntegra en la compañía convivencia entre trabajadores y pasajeros.		\$ 300,00	De 1 mes en adelante	Nivel Ejecutivo, Nivel Directivo y Accionistas
	Preparar juegos internos invitando a otras compañías y de esta manera integrarse a la experiencia de las otras cooperativas.		\$ 800,00	2 días Festividades de la Compañía	Nivel directivo y Nivel Administrativo
	Impartir cursos de relaciones humanas a los miembros de la compañía		\$ 380,00	De 3 a 6 meses	Nivel Administrativo
El personal que labora en la compañía cumple con sus funciones, tareas y obligaciones	Cumplir oportuna y responsablemente con las tareas que se planifiquen con eficiencia.	Capacitar a los integrantes de la compañía de todos los niveles jerárquicos y	\$ 300,00	De 1 mes en adelante	Nivel Administrativo
	Adoptar cambios administrativos en la estructura organizativa de la compañía Rio Verde.		\$ 5.000,00	De 1 a 2 años	Nivel administrativo
	Repartir equitativamente		\$ 300,00	De 1 mes a	Nivel Directivo y

que les han sido encomendadas	los trabajos que se deben realizar con el personal de la compañía.	lograr una mejor orientación en sus actividades.		3 meses	Nivel Administrativo
	Presentar documentos del trabajo que se realiza en la semana o en las asambleas.		\$ 600,00	De 1 mes en adelante	Nivel Administrativo y Nivel Operativo
Fomentar el acceso a nuevas tecnologías que ayuden a mejorar en cierta parte de la administración de la organización.	Presupuestar equipos tecnológicos que estén obsoletos y necesiten cambios.	Salvaguardar la seguridad de los usuarios, colaboradores y accionistas de la compañía al implementar tecnología en sus unidades	\$ 700,00	De 3 a 6 meses	Nivel Administrativo
	Implementar en las unidades las respectivas cámaras de seguridad con la autorización de la Agencia Nacional de Tránsito.		\$ 5.000,00	De 1 año a 2 años	Nivel Operativo (choferes, ayudantes)
	Actualizar tecnologías que permita una mejor labor administrativa en los procesos, determinar un mejor acceso a redes informáticas, operativas.		\$ 1.600,00	De 1 año a 2 años	Nivel Administrativo
TOTAL			\$ 40.915,00		

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

ANEXO 3. A Ejecutar por la Compañía.

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Aprovechar las oportunidades que se les presentan por lo que actualmente es limitada la competencia que tienen en estas localidades.	Realizar los respectivos estudios técnicos para determinar nuevas rutas.	Desarrollar proyectos de reestructuración y mejoramiento al ampliar la compañía su recorrido.	\$ 4.000,00	De 1 a 2 años	Nivel Ejecutivo y Técnicos Especializados
	Planificar con eficiencia los procesos a desarrollar en las nuevas rutas.		\$ 1.500,00	6 meses	Junta de Accionistas
	Analizar la posibilidad de que opere una unidad solo para encomiendas.		\$ 900,00	6 meses	Miembros de la Compañía y comunidad
Fomentar el acceso a nuevas tecnologías que ayuden a mejorar en cierta parte de la administración de la organización.	Presupuestar equipos tecnológicos que estén obsoletos y necesiten cambios.	Salvaguardar la seguridad de los usuarios, colaboradores y accionistas de la compañía al implementar tecnología en sus unidades	\$ 700,00	De 3 a 6 meses	Nivel Administrativo
	Implementar en las unidades las respectivas cámaras de seguridad con la autorización de la Agencia Nacional de Transito.		\$ 5.000,00	De 1 año a 2 años	Nivel Operativo (choferes, ayudantes)
	Actualizar tecnologías que permita una mejor labor administrativa en los procesos, determinar un mejor acceso a redes informáticas y operativas.		\$ 1.600,00	De 1 año a 2 años	Nivel Administrativo

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Capacitar constantemente al personal que labora en la compañía con temas de relevancia y se puedan desenvolver mejor en su labor.	Instruir periódicamente a todos los colaboradores de la compañía en temas de interés para que puedan desenvolver mejor su labor.	Capacitar al personal para que de esta manera se puedan direccionar las actividades que realizan diariamente	\$ 900,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Directivo y Capacitadores.
	Darse a conocer mejor mediante los medios de comunicación, tales como: internet, prensa escrita, anuncios publicitarios tanto en radio y televisión.		\$ 550,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Administrativo
	Incrementar los ingresos económicos que tiene actualmente la compañía con mecanismos de acción.		\$ 720,00	De 3 meses a 6 meses	Nivel Administrativo
Aumentar las unidades de transportación por el excedente de pasajeros que viajan diariamente hacia distintos destinos de la zona sur este de la Provincia.	Brindar a los usuarios de la compañía un buen trato, seguridad, comodidad y confort en sus unidades de transportación.	Analizar la posibilidad de ser participe en el Plan Renova.	\$ 1.500,00	De 6 meses a 1 año	Miembros de la Compañía
	Mejorar constantemente la estructura operacional que posee la compañía.		\$ 3.000,00	De 3 meses a 1 año	Miembros de la Compañía.
TOTAL			\$ 20.370,00		

Elaborado por: Mercedes Poveda Quimis.

ANEXO 4. Carta Aval de la Compañía

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL



RIO VERDE S.A “VERDERIOSA”



La Libertad, 17 de Abril del 2013

Señor Eco.
FÉLIX TIGRERO GONZÁLEZ
DIRECTOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
En su despacho.

CARTA AVAL

Por medio de la presente hago conocer a usted que la Srta. Mercedes Poveda Quimis con cédula de ciudadanía No. 092572921-2 de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, tiene el aval para desarrollar su tesis con el título “Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A “Verderiosa”, Comuna Rio Verde, Cantón Santa Elena – Provincia de Santa Elena, 2014”.

Como Gerente General de la Compañía Sr. Pedro Coral Suárez, con cédula de ciudadanía No. 091441687-0; Y como Presidente de la Compañía Sr. Benito Panchana con cédula de ciudadanía No. 091303071-4; estamos dispuestos a brindarle y facilitarle la ayuda necesaria en la realización del tema de tesis.

Por la atención que se dé a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Pedro William Coral Suarez
GERENTE
C.I.091441687-0
CEL: 0986098485

Benito Lorenzo Panchana Villón
PRESIDENTE
C.I. 091303071-4
CEL: 0984912527

Recinto Rio Verde-Santa Elena-Provincia Santa Elena.
verderiosa@hotmail.com
Teléfono de oficina 0982575898.

**ANEXO 5. Listado de Accionistas que conforman la Compañía de Transporte
Intraprovincial Río Verde S.A. Verderiosa.**

ACCIONISTAS.	No. CÉDULA.
Borbor Panchana Jorge Kleiner.	091557228-3
Coral Lino Pedro Daniel.	090399642-9
Coral Suárez Pedro William.	091441687-0
Domínguez Jinshon Kleiner.	091611815-1
Lavayén Lavayén Alberto.	090925877-4
Lavayén Orrala Nelson Guillermo.	090478304-0
Orrala Alomoto Joffre Claudio.	091514185-7
Orrala Apolinario Francisco Borga.	091447684-1
Orrala Apolinario Lorgio Jover.	090783461-8
Orrala Panchana Máximo.	091163303-0
Orrala Reyes Jover Oswaldo.	092382484-1
Orrala Villón Carlos Jacinto.	091227211-9
Panchana Villón Benito Lorenzo.	091303071-4
Señalín Coral Juan Nabot.	070082849-4
Soriano Apolinario Adolfo.	090997930-4
Soriano Orrala Sigifredo.	091398451-4
Soriano Panchana Leonardo.	090741269-6
Soriano Panchana Simón.	091524422-2
Villón Apolinario Primitivo Teófilo.	090778268-4
Villón Lavayén Domingo Remigio.	091174167-6
Villón Orrala Juan.	091817916-9

Los representantes de la compañía son:

- ✓ **Gerente General:** Sr. Pedro William Coral Suárez.
- ✓ **Presidente:** Sr. Benito Lorenzo Panchana Villón.
- ✓ **Tesorero:** Sr. Jorge Kleiner Borbor Panchana.

ANEXO 6. Entrevista a Personal Administrativo de la Compañía.



**Universidad Estatal Península de Santa Elena.
Facultad de Ciencias Administrativas.
Escuela de Ingeniería Comercial.
Carrera de Desarrollo Empresarial.**

Entrevista a Personal Administrativo de la Compañía.

Buenos días (tardes, noches), las siguientes interrogantes tienen como objetivo conocer su opinión sobre diversos aspectos con relación a la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa; con la finalidad de recolectar información muy valiosa para elaboración de un Diseño Organizacional

P1.- ¿Las responsabilidades que se le designan satisfacen sus expectativas laborales?

.....
.....

P2.- ¿La compañía le permite tiempo con respecto a la vida laboral, profesional y familiar?

.....
.....

P3.- ¿El ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve es oportuno para desarrollar las tareas que le han encomendado?

.....
.....

P4.- ¿En la compañía le permiten tomar decisiones independientes?

.....
.....

P5.- ¿Cuáles son las actividades laborales que les han sido especificadas?

.....
.....

P6.- ¿Cómo es la comunicación con el personal que labora en la compañía?

.....
.....

P7.- ¿La compañía dispone del talento humano necesario para cumplir las funciones adecuadas?

.....
.....

P8.- ¿Cuenta la compañía con los recursos necesarios tanto los materiales, técnicos y tecnológicos para el desarrollo de sus actividades?

.....
.....

P9.- ¿Qué tan capacitados se encuentran los trabajadores para ejercer sus funciones y desempeñar el trabajo con eficiencia y eficacia?

.....
.....

P10.- ¿Los objetivos que se ponen en práctica les hacen seguimiento?

.....
.....

P11.- ¿Existe en la compañía una buena administración de todos los recursos que se manejan?

.....
.....

P12.- ¿Cree Ud. necesaria la elaboración de un diseño organizacional que su implementación genere un impacto positivo para la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A Verderiosa?

.....
.....

ANEXO 7. Encuesta al Usuario.



**Universidad Estatal Península de Santa Elena.
Facultad de Ciencias Administrativas.
Escuela de Ingeniería Comercial.
Carrera de Desarrollo Empresarial.**

ENCUESTAS AL USUARIO.

Buenos días (tardes, noches) las siguientes interrogantes tienen como objetivo conocer su opinión sobre diversos aspectos de la Compañía de Transporte Intraprovincial Río Verde S.A. Verderiosa.

P1.- ¿Con qué frecuencia realiza sus viajes y usa como medio el servicio de esta compañía?

1. Siempre.
2. Casi Siempre.
3. Muy a Menudo
4. Casi nunca.
5. Nunca.

P2.- ¿Cómo califica la atención que recibe por parte del personal que labora en la compañía?

1. Excelente.
2. Muy buena.
3. Buena.
4. Regular.
5. Malo.

P3.- ¿Cree que debe mejorar en algún aspecto el servicio que ofrece la compañía?

1. Totalmente de acuerdo.
2. De acuerdo.
3. Indeciso.
4. En desacuerdo.
5. Totalmente en desacuerdo.

P4.- ¿El servicio que brinda la compañía satisface de alguna manera sus expectativas?

1. Sí.
2. No.

P5.- ¿Considera que es propicio que en la compañía existan técnicas para mejorar el trato hacia los usuarios?

1. Definitivamente sí.

2. Probablemente sí.
3. Indeciso.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

P6.- ¿Conoce acaso la naturaleza y domicilio de la Compañía Rio Verde S.A Verderiosa?

1. Totalmente de acuerdo.
2. De acuerdo.
3. Indeciso.
4. En desacuerdo.
5. Totalmente en desacuerdo.

P7.- ¿Considera que la compañía necesita cambios?

1. Definitivamente sí.
2. Probablemente sí.
3. Indeciso.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

P8.- ¿Conoce usted cuales son las fortalezas que tiene la compañía?

1. Definitivamente sí.
2. Probablemente sí.
3. Indeciso.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

P9.- ¿El desempeño de los colaboradores es eficiente?

1. Totalmente de acuerdo.
2. De acuerdo.
3. Indeciso.
4. En desacuerdo.
5. Totalmente en desacuerdo

P10.- ¿Cree usted que la competencia que tiene la compañía afecte en algo el servicio que ofrece?

1. Totalmente de acuerdo.
2. De acuerdo.
3. Indeciso.
4. En desacuerdo.
5. Totalmente en desacuerdo

P11.- ¿Cree que es de importancia que en la compañía exista direccionamiento estratégico?

1. Muy importante.
2. Importante.
3. Indeciso.
4. Poco importante.
5. Nada importante.

P12.- ¿Considera Ud. que con la implementación del diseño organizacional, mejoraría el desempeño de la compañía?

1. Definitivamente sí.
2. Probablemente sí.
3. Indeciso.
4. Probablemente no.
5. Definitivamente no.

ANEXO 8. Ubicación de las Oficinas de la Compañía de Transporte Intraprovincial Rio Verde S.A. “Verderiosa”.



La oficina de la Compañía Rio Verde S.A., está ubicado en el Cantón La Libertad, entre la calle Guayaquil y la avenida Robles Bodero, zona céntrica.



Líneas de la compañía Verderiosa, esperando a sus respectivos usuarios para llevarlos hacia sus destinos.



Logotipo representativo de la Compañía, dando a conocer las diferentes rutas hacia las que llegan.



Pasajeros en el momento de abordar las unidades de la Compañía



Microbús de la Compañía listo para realizar los diferentes recorridos hacia la Zona Sur de la Provincia de Santa Elena.