



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA
TRANSPORTE MIXTO TRASMIXVILLAMIL S.A.
EN EL CANTÓN GENERAL
VILLAMIL PLAYAS
AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: GEOMAIRA SILVANA LEYTON Crespín.
TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.**

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA
TRANSPORTE MIXTO TRASMIXVILLAMIL S.A.
EN EL CANTÓN GENERAL
VILLAMIL PLAYAS
AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: GEOMAIRA SILVANA LEYTON Crespín.
TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

La Libertad, 23 de Enero del 2015.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA TRANSPORTE MIXTO TRASMIXVILLAMIL S.A. EN EL CANTÓN GENERAL VILLAMIL PLAYAS, AÑO 2015”**, elaborado por la Sra. **GEOMAIRA SILVANA LEYTON CRESPIÓN**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc
TUTOR

La Libertad, 19 febrero del 2015.

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de Titulación o Graduación “Diseño Organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,

.....
Geomaira Silvana Leyton Crespín.
C.I.: 0925806218

DEDICATORIA

A Dios: Por ser el eje principal de mi vida
Por darme el tiempo y constancia en este
trabajo de tesis, que cada día difícil lo he
superado gracias a su inmenso amor.

A mi esposo: Giovanni Manuel Suárez
Crespín, por brindarme su apoyo
incondicional en los momentos que más lo
necesité y así poder lograr una de mis metas
profesionales.

A mi hijo: Luis David Suárez Leyton quien
es la razón de mi existir y por tal motivo he
realizado mis anhelos.

A mis padres: Luís Leyton Ramírez y Julia
Crespín Flores quienes han estado en los
momentos más difíciles de mi vida.

GEOMAIRA

AGRADECIMIENTO

Al tutor de tesis: Eco. Hugo Álvarez Plua,
por compartir sus enseñanzas y experiencias
para poder desarrollar este trabajo y mi
carrera profesional.

**A la Universidad Estatal Península de
Santa Elena,** a las autoridades, catedráticos
por brindarme los conocimientos de esta
digna profesión.

GEOMAIRA

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
DIRECTORA DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.

Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
TRANSMIXVILLAMIL S.A. DEL CANTÓN
GENERAL VILLAMIL PLAYAS,
AÑO 2015.**

Autora: Sra. Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Tutor: Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc.

RESUMEN

El objetivo del estudio fue plantear un Diseño organizacional que permitió mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A., el presente trabajo de investigación se fundamentó en el marco teórico estudiando y analizando los elementos necesarios para el desarrollo de un diseño organizacional y su importancia para la eficacia y eficiencia en la administración, revisando y leyendo, texto de distintos autores que proporcionaron los conocimientos teóricos de donde se extrajo excelentes fragmentos teóricos para el desarrollo del tema de tesis . El diseño de la investigación se presentó a través de la recopilación datos por medio de los usuarios y socios accionistas de la compañía, los cuales brindan información veraz y muy relevante para el trabajo de investigación, esto se efectuó con el objetivo de indagar cual es la incidencia que provoca la falta de un diseño organizacional dentro de la compañía y conocer como es el servicio de transporte que esta ofrece a sus usuarios, los métodos que se utilizaron fueron el inductivo y deductivo; y, técnicas como son las entrevistas, encuestas las que permitieron obtener respuesta a la problemática presentada como es el planteamiento de una estructura organizacional con el fin de obtener resultados positivos y efectivos que le ayuden a los directivos mayor facilidad y acertamiento al tomar las decisiones necesarias para el crecimiento y desarrollo de la Institución con el fin de direccionar de forma efectiva a la compañía en cuanto a las funciones en cada departamento, se determinó una cultura organizacional fundamentada en los valores corporativos que debe tener una organización, se definieron la misión, visión y objetivos de la compañía claves primordiales para aclarar las razones por la que fue creada la compañía y se sugirió estrategias a cumplir, así también se realizó un organigrama funcional basando en las necesidades de la institución y cada departamento con su manual de funciones y procedimientos. Al plantear el diseño organizacional permitió a los socios de la compañía mantener una gestión administrativa eficiente y eficaz para liderar el servicio de transporte por su de calidad obtenida por el desarrollo de programas de capacitación constante al Talento Humano de la institución y de esta manera se optimicen los recursos.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
SITUACIÓN ACTUAL	4
SITUACIÓN FUTURA	5
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:.....	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN	7
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA:	8
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA:	8
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA:	9
OBJETIVO.....	9
OBJETIVO GENERAL	9
OBJETIVO ESPECIFICO.	9
HIPÓTESIS.....	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
CAPÍTULO I.....	13
1. MARCO TEORICO	13
1.1 ANTECEDENTES.	13
1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14

1.2.1	Definición de Diseño Organizacional	14
1.2.2	Importancia del diseño organizacional.....	14
1.2.3.	Características del diseño organizacional	15
1.2.4.	Ventajas del Diseño Organizacional.	16
1.2.5.	Enfoques del Diseño Organizacional.....	17
1.2.6.	Modelos de diseño Organizacional	18
1.2.7.	Componentes del Diseño Organizacional.....	25
1.2.7.1	Análisis situacional	25
1.2.7.2	Proyección Estratégica.....	32
1.2.7.3	Determinación de las necesidades.....	36
1.2.7.4	Proyección del diseño Organizacional.....	37
1.2.7.5	Resultados de Efectividad.....	52
1.3.	LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSMIXVILLAMIL S. A.	50
	CAPÍTULO II	60
2.	METODOLOGÍA	60
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	60
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	61
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	62
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	63
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	64
2.6.-	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	65
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	66
2.7.1.	Población.....	66
2.7.2	Muestra.....	67
2.8.	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	67
2.9	PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	68
	CAPÍTULO III.....	69
3.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	69

3.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS ACCIONISTA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	71
3.3.-	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A.	86
3.4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
	CAPÍTULO IV	103
	PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A.	103
4.1	PRESENTACIÓN.	103
4.2	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	104
4.3	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	105
4.4	MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.	106
4.5	ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	107
4.5.1	Análisis Organizacional	107
4.5.1.1	Matriz FODA	107
4.5.1.2	Análisis competitivo.....	108
4.5.1.3	Análisis de Porter	109
4.5.2	Proyección Estratégica.	110
4.5.2.1	Misión.	110
4.5.2.2	Visión	110
4.5.2.3	Objetivos	110
4.5.2.4	Valores	111
4.5.2.5	Estrategias	112
4.5.3.	Gestión de las necesidades	122
4.5.3.1	Identificar el servicio.....	122
4.5.3.2	Definir los clientes.....	123
4.5.3.3	Definir las necesidades de los clientes	123
4.5.4	Proyección de la estructura organizacional	124

4.5.4.1	Orgánico funcional	124
4.5.4.2	Manual de funciones y procedimientos.	125
4.5.5	Resultados de efectividad.....	139
4.5.5.1	Eficacia.....	139
4.5.5.2	Eficiencia.....	139
4.5.5.3	Evaluación.....	140
4.6	CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	146
4.7.	RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.	147
	Bibliografía	148
	Anexos	152

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	Variable independiente: Diseño organizacional	11
CUADRO N° 2	Variable dependiente: Gestión administrativa.....	12
CUADRO N° 3	Población	66
CUADRO N° 4	Muestreo	66
CUADRO N° 5	Matriz de Competitividad de Compañías de Transporte.	108
CUADRO N° 6	Suma los puntos de las 35 afirmaciones Total.....	116
CUADRO N° 7	Manual de funciones y procedimiento en nivel 1	125
CUADRO N° 8	Manual de funciones y procedimiento en Nivel II	126
CUADRO N° 9	Manual de funciones y procedimiento del Cargo del gerente.	127
CUADRO N° 10	Manual de funciones y procedimiento del cargo de Secretaria	128
CUADRO N° 11	Manual de funciones y procedimiento del contador.....	129
CUADRO N° 12	Manual de funciones y procedimiento del Talento Humano	130
CUADRO N° 13	Manual de funciones y procedimiento del Coordinador e inspector de rutas.....	131
CUADRO N° 14	Matriz de evaluación de desempeño.....	140
CUADRO N° 15	Plan de acción	141
CUADRO N° 16	Presupuesto de talento humano	142
CUADRO N° 17	Presupuesto de materiales y equipo de oficina.....	142
CUADRO N° 18	Gastos de servicios básicos y arriendo.....	143
CUADRO N° 19	Gastos de capacitación.....	143
CUADRO N° 20	Total de la inversión.	144
CUADRO N° 21	Cronograma de capacitación.....	145

ÍNDICE DE FIGURAS

FÍGURA N° 1	MODELO DE RICHARD L. DAFT	19
FÍGURA N° 2	MODELO DE LABRADA SOSA	22
FÍGURA N° 3	MATRIZ FODA	26
FÍGURA N° 4	ANÁLISIS DE PORTER	30
FÍGURA N° 5	ORGANIGRAMA MICROADMINISTRATIVO.....	39
FÍGURA N° 6	ORGANIGRAMA MACROADMINISTRATIVO.....	39
FÍGURA N° 7	ORGANIGRAMA MESOADMINISTRATIVO.....	40
FÍGURA N° 8	ORGANIGRAMA GENERAL.....	41
FÍGURA N° 9	ORGANIGRAMA ESPECIFICO	42
FÍGURA N° 10	ORGANIGRAMA HORIZONTAL	43
FÍGURA N° 11	ORGANIGRAMA VERTICAL	43
FÍGURA N° 12	ORGANIGRAMA MIXTO.....	44
FÍGURA N° 13	ORGANIGRAMA INTEGRAL.....	44
FÍGURA N° 14	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	45
FÍGURA N° 15	ORGANIGRAMA DE PUESTOS	45
FÍGURA N° 16	LOGOTIPO DE LA COMPAÑIA	104
FÍGURA N°17	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.....	106
FÍGURA N°18	FODA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.	107
FÍGURAN°19	ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.....	124

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO N° 1	Análisis Interno	71
GRÁFICO N° 2	Ambiente Organizacional	72
GRÁFICO N° 3	Estrategia Administrativa.....	73
GRÁFICO N° 4	Objetivos	74
GRÁFICO N° 5	Misión y Visión.....	75
GRÁFICO N° 6	Equipo de trabajo	76
GRÁFICO N° 7	Tareas	77
GRÁFICO N° 8	Nivel Jerárquico	78
GRÁFICO N° 9	Orgánico Funcional.....	79
GRÁFICO N° 10	Motivación	80
GRÁFICO N° 11	Participa en decisiones	81
GRÁFICO N° 12	Reuniones.....	82
GRÁFICO N° 13	Equipos de rastreo satelital	83
GRÁFICO N° 14	Eficiente comunicación.....	84
GRÁFICO N° 15	Recursos financieros	85
GRÁFICO N° 16	Conocen la compañía.....	86
GRÁFICO N° 17	Uso del Servicio de Transporte	87
GRÁFICO N° 18	Nuevos Retos	88
GRÁFICO N° 19	Responsabilidad.....	89
GRÁFICO N° 20	Uniformes.....	90
GRÁFICO N° 21	Respeto.....	91
GRÁFICO N° 22	Seguridad	92
GRÁFICO N° 23	Servicio de transporte puerta a puerta.....	93
GRÁFICO N° 24	Cambio de ubicación.....	94
GRÁFICO N° 25	Horario de atención.....	95
GRÁFICO N° 26	Unidades de Transporte	96
GRÁFICO N° 27	Administración.....	97
GRÁFICO N° 28	Diseño Organizacional.....	98
GRÁFICO N° 29	Capacitación.....	99
GRÁFICO N° 30	Servicio de transporte por llamada.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	Análisis Internos.....	71
TABLA N° 2	Ambiente Organizacional.....	72
TABLA N° 3	Estrategia Administrativa.....	73
TABLA N° 4	Objetivos	74
TABLA N° 5	Misión y Visión.....	75
TABLA N° 6	Equipo de trabajo	76
TABLA N° 7	Tareas.	77
TABLA N° 8	Nivel Jerárquico	78
TABLA N° 9	Orgánico Funcional	79
TABLA N° 10	Motivación	80
TABLA N° 11	Participa en decisiones	81
TABLA N° 12	Reuniones	82
TABLA N° 13	Equipos de rastreo satelital.....	83
TABLA N° 14	Eficiente comunicación	84
TABLA N° 15	Recursos financieros	85
TABLA N° 16	Conocen a la compañía	86
TABLA N° 17	Uso del Servicio de Transporte	87
TABLA N° 18	Nuevos Retos.....	88
TABLA N° 19	Responsabilidad.	89
TABLA N° 20	Uniformes.....	90
TABLA N° 21	Respeto.....	91
TABLA N° 22	Seguridad.....	92
TABLA N° 23	Servicio de transporte puerta a puerta	93
TABLA N° 24	Cambio de ubicación	94
TABLA N° 25	Horario de atención	95
TABLA N° 26	Unidades de Transporte.....	96
TABLA N° 27	Administración	97
TABLA N° 28	Diseño Organizacional	98
TABLA N° 29	Capacitación.	99
TABLA N° 30	Servicio de transporte por llamada.....	100

ANEXOS

ANEXO N° 1	Carta Aval.....	152
ANEXO N° 2	Matriz de consistencia	153
ANEXO N° 3	Guía de entrevista	154
ANEXO N° 4	Cuestionarios a usuarios	155
ANEXO N° 5	Cuestionario a Socios	156
ANEXO N° 6	Fotos	157

INTRODUCCIÓN

La Compañía de Transporte Mixto TransmixVillamil S.A. está ubicada en el Cantón Playas, avenida Zenón Macías, Provincia del Guayas, fundada el 1 de mayo de 1996, integrada con 51 accionistas en la actualidad no se ha realizado un Diseño organizacional con el que puedan desarrollar sus funciones de la manera más eficaz, eficiente y que permita hacer una gestión administrativa excelente, razón por que las personas que son parte de la compañía no tienen definidas sus funciones y por lo tanto no se logra alcanzar las metas propuestas.

La carencia de una misión o visión de la compañía es otra causa negativa que no permite a la compañía crecer y establecer las metas por lo cual da como resultado que el control y la comunicación por parte de los directivos no es el más adecuado con relación a los objetivos por la cual fue creada la compañía y al liderazgo que deben emplear con las diferentes personas que son parte de ella.

El conocimiento de conceptos teóricos basados en libros existentes relacionados con el tema, autores comprendidos en conocimientos de la administración, diseño organizacional e investigación permitirán realizar un marco teórico apoyado en un fundamento teórico. También se obtuvo información de documentos, revistas y sitios web.

Se establece el tema de la investigación detallando su respectiva justificación e hipótesis del problema planteado, desarrollo de las variables y estructurando los siguientes capítulos:

Capítulo I: Se elabora en base al estudio de textos y con facilidad del internet para de forma ordenada resolver el marco teórico referente a definición, importancia, características, ventajas, enfoques, modelos, componente y todo acerca del diseño organizacional, también se analiza la matriz FODA, análisis de Porter para obtener conclusiones del análisis situacional actual de la empresa.

Capítulo II: Aquí se aborda metodológicamente la investigación; es decir, se define el tipo de investigación a utilizar como es: la investigación aplicada, descriptiva, explicativa, bibliográfica y de campo, también se detalla los métodos a aplicar en este caso método inductivo, deductivo y analítico; se realizan encuestas, entrevista como técnica de investigación, de igual manera se estipula como instrumentos de investigación la guía de entrevista, cuestionario, finalmente se especifica la población para calcular la muestra y muestreo.

Capítulo III: Se procede al análisis de los datos e información obtenida de las encuestas y entrevistas a través de la tabulación luego se elabora las tablas y gráficos estadísticos cada interrogante con su análisis y se culmina este capítulo con las conclusiones y recomendaciones basadas en las encuestas y entrevistas realizadas al presidente, socios accionistas y usuarios de la compañía.

Capítulo IV: Para concluir el trabajo de investigación en este último capítulo se desarrolla la propuesta del Diseño Organizacional para la Compañía Tansmixvillamil S.A. se esquematiza el modelo de diseño Organizacional a aplicar, se analiza la compañía por medio de la Matriz FODA, Análisis competitivo y de Porter, luego se plantea la misión, visión, objetivos, valores, estrategias, orgánico funcional, manual de funciones y procedimientos para la compañía, posteriormente se presenta el presupuesto de cada uno de las acciones a ejecutar en la propuesta, lo cual queda al análisis de los socios y a su capacidad de aporte.

El tema tiene la finalidad de vincular al Cantón con la gestión académica universitaria como una experiencia enriquecedora para los involucrados y comprometidos con el desarrollo del tema propuesto.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

La incidencia de un diseño organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015. Diseño organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.

PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. está ubicada en Cantón Playas, avenida Zenón Macías, Provincia del Guayas, fundada el 1 de mayo de 1996, integrada con 51 accionistas en la actualidad está legalmente constituida según resolución número 041, inscrita en la superintendencia de compañías, cuenta con vehículos doble cabina hasta la actualidad de marcas Chevrolet, Nissan, Toyota y Great Wall. El contar con estas debidas inscripciones y permisos puede brindar seguridad a los usuarios que diariamente hacen uso de este servicio.

La Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A. realiza la actividad económica de servicio de transporte a distintos lugares del Sector del cantón Playas.

El fortalecimiento de la gestión administrativa de la Compañía de transporte Transmixvillamil S.A. necesita poner en práctica una estructura organizacional que permita cumplir con los objetivos planteados y de esta manera brindar un servicio de calidad.

Este se vuelve una herramienta importante para la administración el cual se debe elaborar con el propósito de facilitar los procesos en los diferentes departamentos y de esta manera sustentar el esfuerzo de la compañía.

Las compañías forman parte de un mundo competitivo y cambiante las cuales cuentan con administraciones efectivas, una empresa que no se adapta a estos cambios o fenómenos no será competitiva y por lo tanto no se mantendrá en el mercado.

Toda organización debe estar actualizada con bases administrativas, el saber cuál es su entorno interno y el externo, contar con diseños que los encamine a cumplir la razón por la cual fueron creadas, adaptarse a cambios y a la fuerte competencia leal y desleal que existen en el mercado. Las organizaciones deben estar debidamente estructuradas.

Situación actual

La compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. no posee una identidad e imagen corporativa reconocida como tal a pesar de que tiene 8 años de creación hasta la actualidad, a simple vista se puede determinar que no se han planeado estrategias de diferenciación, indicador significativo para mantenerse en el mercado.

No se evidencia que exista misión, visión, objetivos claramente establecidos puntos de vital importancia al momento de crear una entidad; es decir, cómo saber la meta que se quiere alcanzar.

El saber que hacen falta estos parámetros hay la seguridad de que los niveles de eficiencia y eficacia no sean los más óptimos; es decir, que existe satisfacción tanto en la entidad como en el cliente en cuanto a la calidad de servicio.

De igual manera la institución carece de un manual de funciones en el que debe estar especificado el rol de cada miembro de la institución. No han establecidos una programación presupuestaria con los fondos obtenidos de la autogestión en la compañía, con quienes podrían generar grandes logros frente a la competencia.

Situación futura

Con estos antecedentes se determina plantear un Diseño Organizacional, en la institución para con los estudios realizados permita dar resultados positivos y soluciones a las falencias detectadas.

Al establecer una misión, visión, objetivos, valores, estrategias se podrá trabajar de manera correcta para que se genere crecimiento en el desarrollo de la compañía, de la misma manera se de en sus socios un mayor aporte con sus conocimientos y experiencias se hará notar los cambios con mejor rendimiento administrativo.

Al plantear el Diseño organizacional la compañía obtendrá una estructura organizacional bien identificada con información permanente de los diferentes factores internos como externos que la afecten sea esta de manera favorable y si el caso es desfavorable podrá hacer correcciones de manera acertada, convirtiendo a la Compañía Transmixvillamil SA, en la más competitiva y líder en el servicio de transporte se hará conocer a su directiva y socios las diferentes tareas que deben implementar en la organización.

Delimitación del problema.

Área: Administración.

Aspecto: Diseño organizacional.

Campo: Socios de la Compañía de transporte Transmixvillamil S.A.

Tiempo: año 2015.

Formulación del problema:

¿Qué incidencia tiene proponer un diseño organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015?

Sistematización del problema:

¿Existe algún diagnóstico de la situación actual de la administración de la compañía?

¿Conocen los miembros de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A que es un Diseño organizacional?

¿Existe un organigrama en la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?

¿Cuenta la compañía con manuales de funciones para ejercer sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?

¿Se ha realizado programas de capacitación para mejorar la gestión administrativa de la compañía?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Para evaluar el problema se tomaron en consideración los siguientes aspectos:

Delimitado: Es necesario plantear un diseño organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. para mejorar su gestión administrativa.

Claro: Al plantear el Diseño organizacional se direcciona a la compañía en el logro de sus objetivos y metas.

Evidente: Los cambios positivos a nivel organizacional se darán al proponer el diseño organizacional logrando éxitos en la compañía.

Concreto: El problema planteado es la falta de una estructura organizacional para que de forma organizada funcione la compañía.

Relevante: El diseño organizacional se convierte en una herramienta importante para la institución.

Factible: Porque mediante investigación se da soluciones a la compañía en un tiempo determinado, que podrán ser aplicadas para mejorar los procedimientos administrativos de la compañía junto a sus socios.

JUSTIFICACIÓN

Desde sus inicios la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A. ha llevado una administración de manera empírica debido a la falta de un modelo de diseño organizacional herramienta de gran utilidad y ayuda al momento de direccionar una empresa quizás sea por la falta de conocimiento o información de la importancia de fomentar un estructura organizacional. Debido a esto es que se plantea el diseño organizacional para poder alinear a los miembros de la compañía para alcanzar la meta u objetivos propuestos, con controles muy bien definidos.

Pues el objetivo del tema de estudio es manejar la compañía con procedimientos eficaz y eficientes para realizar las actividades o funciones de cada departamento establecido dentro del organigrama de la compañía de esta forma realizando una excelente división de tareas para que haya una mayor coordinación obteniendo los resultados que se esperan sean positivos para el desenvolvimiento de la institución. Al desarrollar el diseño organizacional de acuerdo a las necesidades la compañía se establece la misión, visión, objetivos, valores, estrategias de la organización con el único fin de saber por qué fue creada la compañía.

Justificación teórica:

El diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir una estructura organizacional para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Es por esto que de acuerdo al criterio de muchos autores el diseño organizacional hace que el responsable a nivel gerencial oriente a la compañía en este caso el panorama en dos sentidos tanto interior como exterior.

Un diseño organizacional no solo se trata de hacer un organigrama, ni de esquematizar los rangos jerárquicos, pues el proceso de distribuir adecuadamente los recursos que posee la institución, así mismo se genera una cultura entre los que forman parte tanto interna como externa de la compañía.

Justificación metodológica:

El presente trabajo investigativo está enmarcado por los métodos inductivo, deductivo y analítico que ofrece la posibilidad de recopilar información de la realidad del objeto de estudio y asegurar los resultados por medio de las siguientes técnicas investigativas:

Entrevista.- La entrevista que fue dirigida hacia el presidente de la Compañía Transmixvillamil S.A. con el objetivo de obtener información confiable acerca de la situación actual de la empresa en el ámbito de la dirección administrativa y la relación entre los accionistas.

Encuestas.- Encuestas dirigidas a los socios de la compañía para adquirir datos reales en cuanto a su participación dentro de la compañía como parte interna dentro de la compañía.

Así de la misma manera se realizó encuestas a los usuarios o clientes del servicio de transporte de la institución para evidenciar cuales son las necesidades que ellos como parte externa encuentran, falencias en las que creen que se debe plantear estrategias para poder dar un excelente servicio de transporte y de esta manera disminuir las debilidades de la compañía. El número de encuestas realizadas se determinó según el cálculo de la población, muestreo y muestra.

Justificación práctica:

El presente trabajo de investigación ayudará a la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. ver la situación actual en la que se encuentra la institución, es por lo que se convierte en un eje principal que servirá para lograr la excelencia en la administración.

Permitiendo un desarrollo de confiabilidad y no a la incertidumbre de no saber que decisiones tomar ante los diferentes cambios del entorno empresarial.

Basada en fundamentos teóricos de diferentes autores que permiten contribuir al desarrollo de la investigación, y así establecer la estructura de la organización, coordinar acciones y alcanzar las metas.

El diseño organizacional es la guía administrativa que brindará beneficios a los accionistas de la Compañía Transmixvillamil S.A. con cambios positivos que optimicen su desempeño, logrando el adecuado grado de la eficiencia y eficacia en el desarrollo de acciones que se realicen dentro de la institución.

OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

Proponer un diseño organizacional a través de un estudio científico para el mejoramiento y fortalecimiento de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

OBJETIVO ESPECÍFICO.

- ✚ Argumentar los fundamentos teóricos y los criterios de diferentes autores que orienten el desarrollo del diseño organizacional.

- ✚ Establecer la metodología y técnicas investigativas a utilizar para la recopilación de datos confiables tanto de la parte interna como externa de la compañía.
- ✚ Analizar e interpretar los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas.
- ✚ Plantear un diseño organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. ubicada en el Cantón Playas Provincia del Guayas. Año 2015.

HIPÓTESIS.

La propuesta de un diseño organizacional permite el mejoramiento y fortalecimiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. ubicada en el Cantón General Villamil Playas, Provincia del Guayas.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

La Operacionalización es el proceso de llevar una variable desde un nivel abstracto a un plano más concreto por tal motivo las variables deben ser medibles y en base a ellas es que se definen los indicadores con los aspectos más relevantes para realizar. A continuación se definen las siguientes variables:

Variable Independiente:

Diseño Organizacional.

Variable Dependiente:

La Gestión Administrativa.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 1 Variable independiente: Diseño organizacional

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Variable Independiente Diseño Organizacional	Son fundamentos teóricos que sirven como herramientas en el diagnóstico organizacional, permitiendo en el desarrollo de las una dirección estratégica y una proyección organizacional para la consecución de los propósitos de la empresa.	Análisis Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz FODA. • Análisis de Porter. • Matriz de competitividad. 	¿Posee un excelente ambiente organizacional la compañía? ¿Conoce alguna estrategia administrativa de la Compañía? ¿Considera que se están cumpliendo con los objetivos de la Compañía?	Encuestas
		Proyección Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Misión. • Visión. • Objetivos. • Valores • Estrategias. 	¿Considera necesario la elaboración de una misión y visión para la compañía? ¿El personal de la Compañía tiene respeto hacia sus clientes? ¿Conoce usted las tareas que debe desempeñar dentro de la Compañía? ¿Considera usted que se respeta el nivel jerárquico dentro de la Compañía?	
		Gestión de las necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el servicio. • Definir los clientes. • Definir las necesidades de los clientes 	¿La seguridad para sus usuarios de parte de la Compañía es de su satisfacción? ¿Considera necesario que se implemente el servicio de transporte puerta a puerta en la Compañía?	
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Orgánico funcional • Manual de funciones • Manual de procedimientos 	¿Está de acuerdo con el horario de atención de la compañía? ¿Considera eficaz la administración de los dirigentes de la Compañía de Transporte	
		Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Eficiencia • Evaluación • Presupuesto 	Mixto Transmixvillamil S.A? ¿Considera que se debe plantear un Diseño Organizacional para Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?	

Fuente: Investigación de Campo
 Realizado por: Geomaira Leyton Crespín

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 2 Variable dependiente: Gestión administrativa

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Variable dependiente Gestión administrativa	Es el proceso de realizar las tareas básicas de la organización sistemáticamente con eficiencia utilizando los procesos administrativos, recursos, con el fin de alcanzar las metas planteadas.	Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Humano. • Físico. • Tecnológico. 	¿Conoce a la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.? ¿Ha hecho uso del servicio de transporte de la Compañía Transmixvillamil S.A.? ¿Considera que existe responsabilidad al proveer el servicio la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A? ¿Estima que es importante que el personal de la Compañía utilice uniforme para identificarse	Encuestas
		Gestión de Proceso administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación. • Organización. • Dirección. • Control. 	¿Existe motivación para mejorar su desempeño dentro de la compañía? ¿Participa en las decisiones que se toman en la Compañía? ¿Se realizan con frecuencia reuniones en la Compañía? ¿Considera de importancia la implementación de equipos de rastreo satelital para la mejora de la seguridad y calidad en el servicio?	
		Gestión de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte. • Atención al cliente. 	¿Existe en la Compañía una eficiente comunicación que asegure la realización de un buen desempeño laboral? ¿Cuenta con recursos financieros para realizar proyectos dentro de la Compañía? ¿Le gustaría solicitar el servicio de transporte por medio de llamada telefónica?	Entrevistas
		Gestión de Financiamientos	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Autogestión 	¿Se deben implantar cursos de capacitación en atención al cliente a quienes presten el servicio de la Compañía?	

Fuente: Investigación de Campo
Realizado por: Geomaira Leyton Crespín

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1 ANTECEDENTES.

Dice: (WHOLEY J., 1993) Las organizaciones utilizan estructuras de diferentes tipos, que van desde las de relaciones de contacto directo y distribución de roles, a las de estructuras organizacionales de matriz y de dirección de proyectos, facilitan la distribución de recursos y la transferencia del conocimiento interno en ambientes difíciles que ofrecen beneficios y a la vez conductas disfuncionales, tales como: estrés, ausentismo laboral y bajo desempeño. . (Pág. # 161).

Las organizaciones son creadas con el fin de plantear objetivos y llegar a su alcance, con la búsqueda de ventajas competitivas y el desarrollo de estrategias, motivo por lo que es una herramienta de gran apoyo para su administración plantear un diseño organizacional que permita diagnosticar la situación real en la que se encuentra la institución a través de un análisis FODA que defina cuáles son las fortalezas, amenazas, debilidades y amenazas que está expuesta la compañía a fin de tomar las decisiones eficaz.

En la Compañía de Transporte Transmixvillamil S. A. las dimensiones que se plantean dentro del diseño organizacional se direccionan en el desarrollo de un análisis organizacional, Proyección Estratégica, Gestión de las necesidades y a los resultados del diseño organizacional.

Con el fin de obtener un conjunto de funciones que faciliten y aporte en la administración de la compañía con elementos que encierren la integración del personal con los directivos y así optimizar los proceso y recursos.

Para la compañía se hace imprescindible mejorar el manejo administrativo ya que si hay organización se obtiene mayor productividad en cuanto a sus recursos humanos físicos y financieros enfocando sus actividades a los logros de la misión, visión, objetivos y estrategias de la Compañía Transmixvillamil S.A.

1.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1 Definición de Diseño Organizacional

Según (ArthurJames, 2008) “Diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia” Pag#18

Una institución debe estar bien representada íntegramente con un modelo organizacional, su propósito es organizar de una manera oportuna esquematizando organigramas, manuales de funciones, manual de procedimiento para que no exista un enfoque limitado y así poder emitir el alineamiento preciso de todos los elementos que forman una organización.

Los modelos de diseño organizacional son instrumentos importantes para adaptar una estructura física, humana y de proceso en una empresa siendo una de sus razones la división de trabajo en las distintas áreas a desarrollar dentro de la compañía; es decir, ubicar a una persona en el puesto adecuado en un momento oportuno para cumplir con los objetivos de la empresa.

Un modelo organizacional es la representación gráfica de una empresa ya que aquí se estipulan manuales de funciones, procesos estratégicos, y principalmente se define la razón de ser de la institución por medio de la misión y visión de la misma.

1.2.2 Importancia del diseño organizacional.

(HIGUITA, (2011) “El diseño organizacional es un tema importante en el pensamiento y la práctica de la gestión. El diseño y rediseño de las organizaciones es una actividad central de consultores y ha sido un punto clave de esta disciplina.” Pág. #74

Al contar con una estructura formal permite que las organizaciones crezcan dentro de un ambiente interno y externo adecuado y más si los resultados se basan en una estructura eficiente y eficaz que permita cumplir los objetivos planteados a bajos costos.

El diseño organizacional es importante porque:

- ✚ Logra un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la organización.
- ✚ Constituye un marco formal.
- ✚ Aclara que es lo que se va hacer.
- ✚ Divide trabajo evitando la duplicación de esfuerzos.
- ✚ Determina canales de comunicación.
- ✚ Proporciona mecanismos de coordinación.
- ✚ Enfoca esfuerzos en los cumplimientos de objetivos.
- ✚ Mejora la planificación y el control.

1.2.3. Características del diseño organizacional

Posee cuatro características principales las cuales son:

✚ **Centralización:** En este ámbito se refiere a la toma de decisiones y la delegación de autoridad dentro de la institución. Por ejemplo si la decisión es centralizada quienes deben actuar son quienes formen parte de la alta dirección.

✚ **Diferenciación:** Aquí se relacionan los niveles jerárquicos con la distribución de trabajo de acuerdo a cada departamento y subsistema que tenga la empresa u organización. La división de trabajo en este parámetro puede ser horizontal se refiere a la departamentalización y vertical referente al nivel jerárquico, este depende a la necesidad de la organización puede también combinarlas.

✚ **Formalización:** Se refiere a los reglamentos que rigen una organización las cuales son establecidas definidas según el comportamiento de los integrantes que son parte de una institución. Este parámetro se da basada en el cargo y su debida descripción, en el flujo de labor que es desarrollado por medio de instrucciones y procedimientos.

✚ **Integración:** Para el cumplimiento de este aspecto es importante la coordinación entre cada departamento existente en la organización, para que la labor sea armónica y para que su funcionamiento sea sistematizado en cada departamento, comisión o distribución física de la compañía.

(HIGUITA, 2011)“El diseño organizacional, como categoría de análisis que emergió de la información de investigación, se caracteriza por: establecer una departamentalización, funciona de acuerdo con la división manufacturera del trabajo, para buscar la especialización de los empleados en la organización la definición del puesto de trabajo de acuerdo con la máxima del hombre adecuado en el lugar apropiado y apoyado por la rotación del personal para la conservación de dicha máxima en beneficio de la productividad.

El establecimiento de distintos niveles jerárquicos para el cumplimiento de la unidad de mando y aseguramiento de la autoridad, que contribuya con el buen funcionamiento de toda la organización.” Pág. #81

1.2.4. Ventajas del Diseño Organizacional.

✚ Generar estrategias para liderar el negocio.

✚ Optimar los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.

✚ Satisfacer a las necesidades de los clientes internos y externos con procesos controlados.

✚ Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.

✚ Aplicar el conocimiento adquirido para mejorar la gestión administrativa, tratando de obtener mayor eficiencia y eficacia.

1.2.5. Enfoques del Diseño Organizacional.

Se identifican cuatro etapas en los enfoques del diseño organizacional:

✚ Enfoque clásico.

Se puede definir que se da cuando las organizaciones más eficientes y eficaces tienen una estructura jerárquica en el cual los miembros de la organización se caracterizaban por la especialización de tareas, el nombramiento por méritos, la rutina en las actividades según Weber lo llamó burocracia porque establecía reglas para la toma de decisiones, cadena de mando, promoción de las personas por sus capacidad y experiencia en lugar del favoritismo o capricho.

✚ Enfoque tecnológico de las tareas.

Aquí interviene una serie de variables internas de la organización como la tecnología de producción en los distintos productos.

Los estudios realizados por Woodward concluyeron que:

✚ Las tecnologías complejas conducen a estructuras altas para la organización que requieren más supervisión y coordinación.

✚ El tramo de administración para los gerentes de primer nivel aumenta conforme se pasa de la producción unitaria a la masa, pero disminuye cuando se pasa de la producción en masa a la de procesos.

✚ Conforme aumente la complejidad tecnológica aumenta su personal administrativo debido a que los gerentes necesitan ayuda para el papeleo y el trabajo no relacionado con producción para poder concentrarse en las tareas especializadas

Se define también que el impacto de la tecnología en la estructura es mayor en el caso de empresas pequeñas, y en el caso de empresas grandes el impacto se siente en los niveles más bajos de la organización.

Enfoque ambiental.

Permite girar órdenes a los empleados, permitiendo que todos estén comunicados con todos los niveles jerárquicos de la organización.

En cambio el sistema mecanista descompone y separa las actividades de la organización en tareas especializadas, definiendo así los objetivos para cada unidad e individuo con precisión. Cabe recalcar que debido a los ambientes cambiantes las organizaciones opten por combinar ambos sistemas

Reducción de tamaño.

Se refiere a los cambios en el diseño organizacional ya que debido a este enfoque de reducción de tamaño y la reestructuración está pagando costos que significan mucho más que perder un sueldo y con frecuencia son más bajos cuando se encuentra un nuevo empleo.

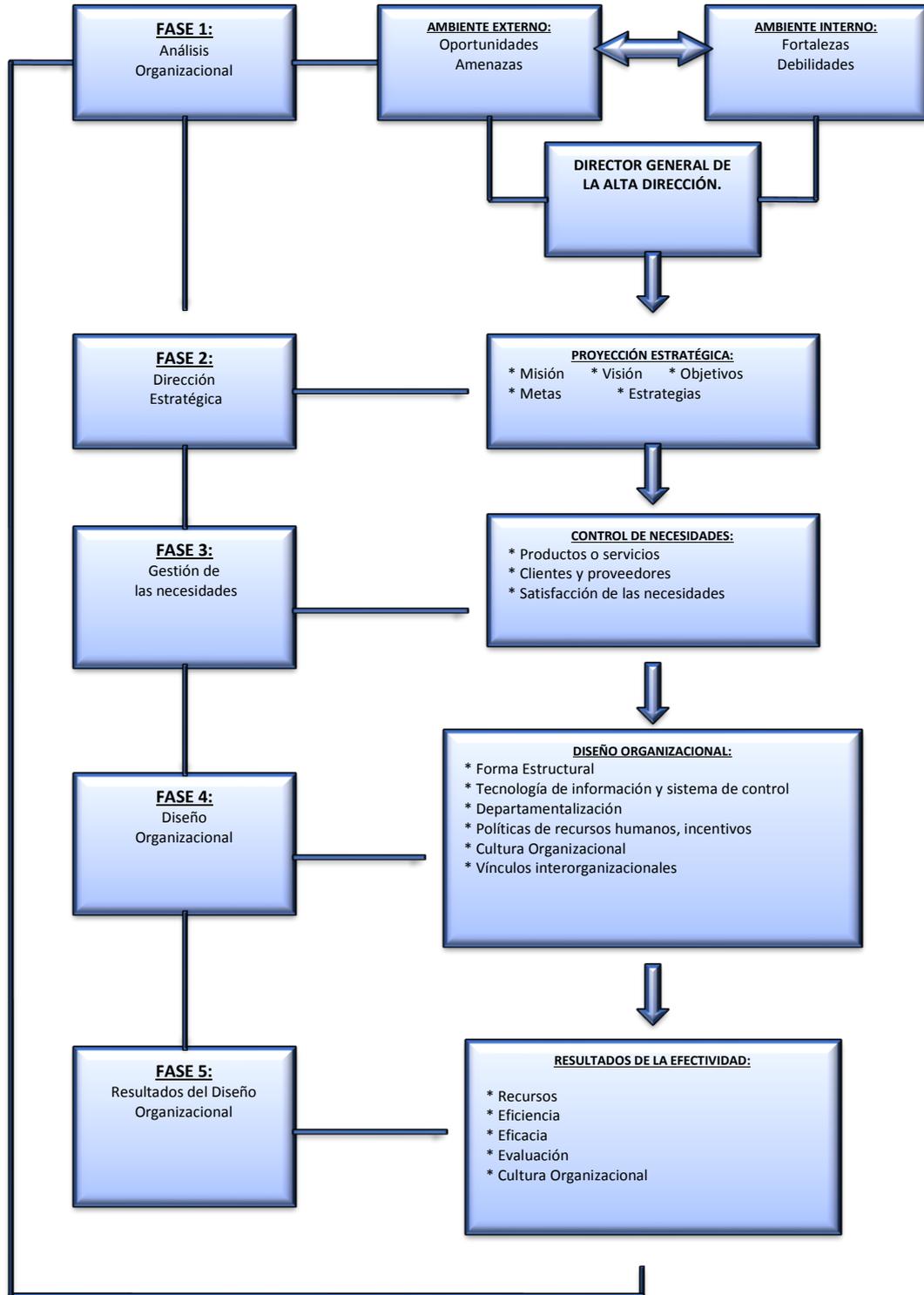
1.2.6 Modelos de diseño Organizacional

Modelo de Richard Daft

En este modelo se reconoce cómo está la situación interna y externa de la empresa a la que se aplicará el modelo de diseño organizacional, dicha información es pieza importante para su desarrollo para dar un diagnóstico.

Además, se define el direccionamiento estratégico, proporciona misión, visión, valores, objetivos que dan la proyección hacia donde se pretende llegar con los cambios que se han planteados.

FÍGURA N° 1 MODELO DE RICHARD L. DAFT



Fuente: Richard Daft (2008), "administración Teórica del Diseño organizacional"
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales.

Las flechas en la figura significan una conducción metodológica. Muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones en caso necesario a lo largo de cada una de las etapas.

La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. De manera general es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno.

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

La tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

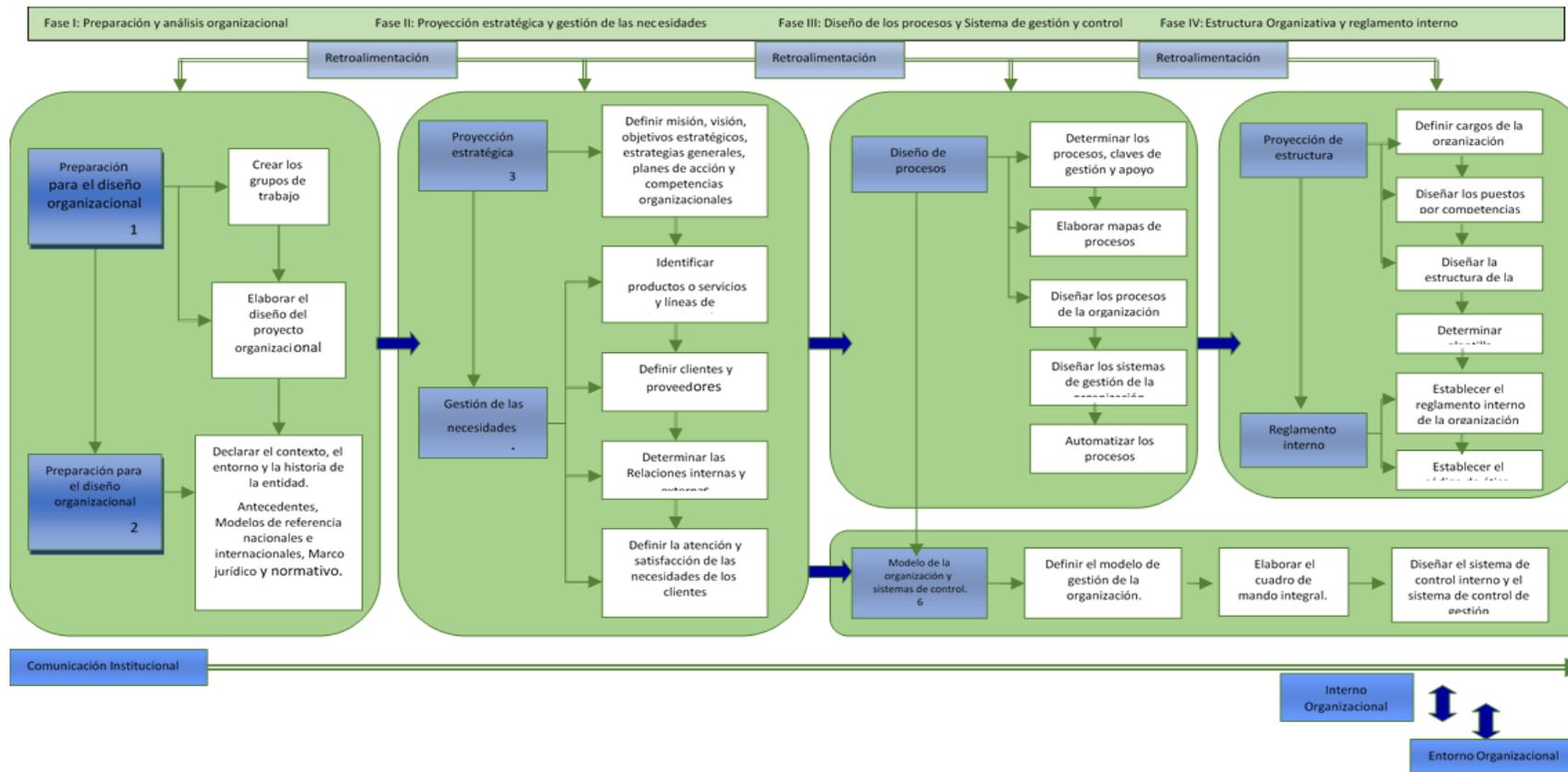
También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización.

En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión. Además se deben seleccionar las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

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

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

FÍGURA N° 2 MODELO DE LABRADA SOSA



Fuente: Modelo de Ailet Labrada Sosa
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

MODELO DE LAS SIETE S

Conocida como las 7 “S” de Mc-Kinsey es el modelo que une los siete factores básicos de cualquier estructura organizativa. Se emplea en muchas ocasiones para evaluar cualquier tipo de estrategia dentro de la organización. Si el resultado es negativo se replantea parte o toda la estrategia.

Estos factores se encuentran interconectados entre sí, cuyo eje central son los valores compartidos. Cada una de estas esferas refleja un elemento básico dentro de toda organización, a continuación se detalla cada una de ellas:

- ✚ **Style.-** Que en español significa estilo. El estilo se refiere a la cultura de la institución. Normalmente son los de la cúpula gerencial quienes establecen un modelo de comportamiento siendo ejemplo de a los niveles inferiores de la organización.
- ✚ **Staff.-** Personal. Los trabajadores son uno de los activos más importantes de la empresa y considerados también como la columna vertebral de la empresa.
- ✚ **Systems.-** Sistemas. Son aquellos procesos internos que establecen los parámetros de funcionamiento de la compañía y los sistemas de información son aquellos canales en que fluye la información. Por lo que se lo compara como la sangre que fluye por un cuerpo.
- ✚ **Strategy.-** Estrategia. Es el cerebro de la organización. Hace referencia a la manera de organizar y dirigir los recursos a conseguir los objetivos de la empresa.
- ✚ **Structure.-** Estructura. Es la forma en que se relacionan, organizan e interactúan como una unidad de negocio. Esta estructura puede ser departamental, geográfica, de gestión, de acuerdo a la fórmula jurídica que adquiere la institución, a su forma de expansión.

✚ **Skills.-** Habilidades. Hace referencia a las capacidades y habilidades requeridas por los miembros de la organización.

✚ **Share Values.-** Valores compartidos. Este factor une a sus miembros y alinea a todos en igual dirección.

MODELO DE BURKE-LITWIN

El modelo de Burke Litwin también conocido como Modelo Causal de Desempeño y cambio Organizacional. Este modelo permite proporcionar un direccionamiento tanto para el diagnóstico como para el cambio planificado y gestionado, el que presentara con claridad relaciones de causa y efecto.

El modelo se basa en 12 dimensiones organizacionales: entorno o ambiente externo, misión y estrategia, liderazgo, cultura organizacional, estructura, prácticas de gestión, sistemas, clima de unidad laboral, habilidades individuales y tareas, necesidades y valores individuales, motivación y por último desempeño individual y organizacional.

Aplica un cambio de primer orden o cambio transaccional y un cambio de segundo grado o cambio transformacional.

MODELO DE CONGRUENCIA

Este modelo es una herramienta que permite reconocer la interrelación de fuerzas sociales y técnicas que representan el desempeño de una organización y construye las soluciones a los problemas de funcionamiento. Primero se debe conocer la compañía mediante un análisis de la misma, para poder crear una estrategia de crecimiento. Por lo que al encontrar una incongruencia con los objetivos, se debe modificar la estrategia, y para que esta tenga éxito, todos sus componentes deben coincidir con los objetivos.

1.2.7. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.2.7.1 Análisis situacional

MATRIZ FODA.

Es un instrumento de análisis que puede ser utilizada en cualquier situación, individuo, producto, empresa que sea objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Se podría comparar como una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté analizando.

Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son individuales de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán establecer estrategias para corregir la situación actual en un futuro.

Este permite conformar un cuadro de la situación actual de persona, empresa, etc. Permitiendo obtener un diagnóstico preciso con el que se tome decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego realizar un primer FODA, es recomendable que periódicamente se haga sucesivos análisis para saber si se están cumpliendo con los objetivos establecidos en la elaboración de estrategias ya que en las empresas hay condiciones externas e internas que son dinámicas y se evidencian factores cambiantes con el tiempo, aunque en algunos sólo se realizan mínimas modificaciones.

Se podría decir, es el enlace que facilita el análisis del ambiente interno y externo de una organización para formular y definir las estrategias para mantener en el mercado. Para iniciar un análisis FODA se debe hacer una distinción entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos pertenecen a cada una. A su vez se puede plantear al presente y proyectar al futuro planteando estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: Son las capacidades de la organización que le dan exitoso posicionamiento frente a la competencia, hay recursos que se deben controlar como habilidades, capacidades y actividades que se desenvuelven positivamente.

Oportunidades: Son los factores positivos y favorables que determinan el entorno en el que se ubica la empresa permitiendo obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Factores desfavorables frente a la competencia, carencia de recursos, el no tener habilidades, actividades desarrolladas negativamente.

Amenazas: Son situaciones que provienen del ambiente que pueden ser factor importante en la permanencia de una entidad.

FIGURA N° 3 MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS INTERNAS(F) Como fortalezas en administración, operaciones, finanzas, marketing, investigación y desarrollo ingeniería.	DEBILIDADES INTERNAS(O) Como debilidades en áreas mostradas en el recuadro de “fortalezas”
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES EXTERNAS(O) (Considere los riesgos) como condiciones económicas actuales y futuras; cambio políticos y sociales; nuevos productos, servicios y tecnologías.	ESTRATEGIA FO: maxi-maxi Potencialmente la estrategia más exitosa, utilizando las fortalezas de la organización para aprovechar oportunidades.	ESTRATEGIA DO: mini-maxi Como estrategia de desarrollo para superar debilidades para aprovechar oportunidades.
AMENAZA EXTERNA(A) Como falla de energía, competencia y áreas similares a las mostradas en el recuadro de “oportunidades” antes citado.	ESTRATEGIA FA: maxi-mini Uso de fortalezas para hacer frente o evitar amenazas.	ESTRATEGIA DA: mini-mini Como atrincheramiento, liquidación, o inversión conjunta para minimizar debilidades y amenazas.

Fuente: www.virtual.unal.edu.co

Elaborado por: Geomaira Leyton Crespin.

ANÁLISIS DE PORTER

Este es un modelo estratégico que no provee un marco de reflexión estratégico para estipular la rentabilidad de un sector específico, con la finalidad de diagnosticar el valor y la proyección a futuro de la organización.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter implica a los proveedores, clientes, competidores, productos sustitutos y nuevos competidores.

1.- **El poder negociación con los clientes:** Se refiere a la capacidad de negociación que tienen los clientes de un determinado mercado. Por ejemplo cuando menos clientes tengan mayor será el poder de negociar para presionar la demanda y bajar los precios.

Esta amenaza depende de factores como:

-  Concentración de número de clientes versus número de compañías.
-  Posibilidades de negociación, especialmente en sectores de costes fijos elevados.
-  Elevados volúmenes de compra.
-  Costes o facilidades para cambiar de empresa a los clientes.
-  Disponibilidad de información de parte del comprador.

2.-**Poder de negociación con proveedores:** Consiste en la capacidad de negociación con la que tienen los proveedores del sector que puede ser más o menos holgada en relación a la concentración de empresas, del número de proveedores.

En esta amenaza depende de los siguientes factores:

- ✚ Concentración de números de proveedores versus número de entidades.
- ✚ Volumen de compra.
- ✚ Cantidad de materia prima sustitutivas existente.
- ✚ El cambio de materia prima que implica otros costos.
- ✚ Número de productos sustitutivos que están en el mercado.

3.- Barreras de entrada.- Detecta la entrada potencial de empresas con productos sustitutivos o alternativo en el mercado.

Esta amenaza depende de los siguientes factores:

- ✚ Economía de escala.
- ✚ Diferencias de productos en relación a propiedad.
- ✚ El valor de la marca.
- ✚ El requerimiento de capital.
- ✚ Acceso a la distribución.

4.- Barreras de Salidas.- Las posibilidades de productos sustitutivos de los productos ofrecidos en el sector que puede ser relevante para el consumidor.

Esta amenaza depende de los factores:

- ✚ Propensión del comprador a sustituir.
- ✚ Principios relativos de los productos sustitutos.

✚ Costes o facilidad de cambio del comprador.

✚ Nivel percibido de diferenciación de productos o servicios

✚ Disponibilidad de sustitutivos cercanos.

5.- Rivalidad entre los competidores.- La competencia de una empresa en un mismo sector que ofrecen un mismo producto o servicio que aumenta en función del número de empresas existentes.

Los siguientes factores son los que depende esta amenaza:

✚ Poder del competidor.

✚ Poder del proveedor.

✚ Crecimiento industrial.

✚ Sobrecapacidad industrial

✚ Diversidad de competidores.

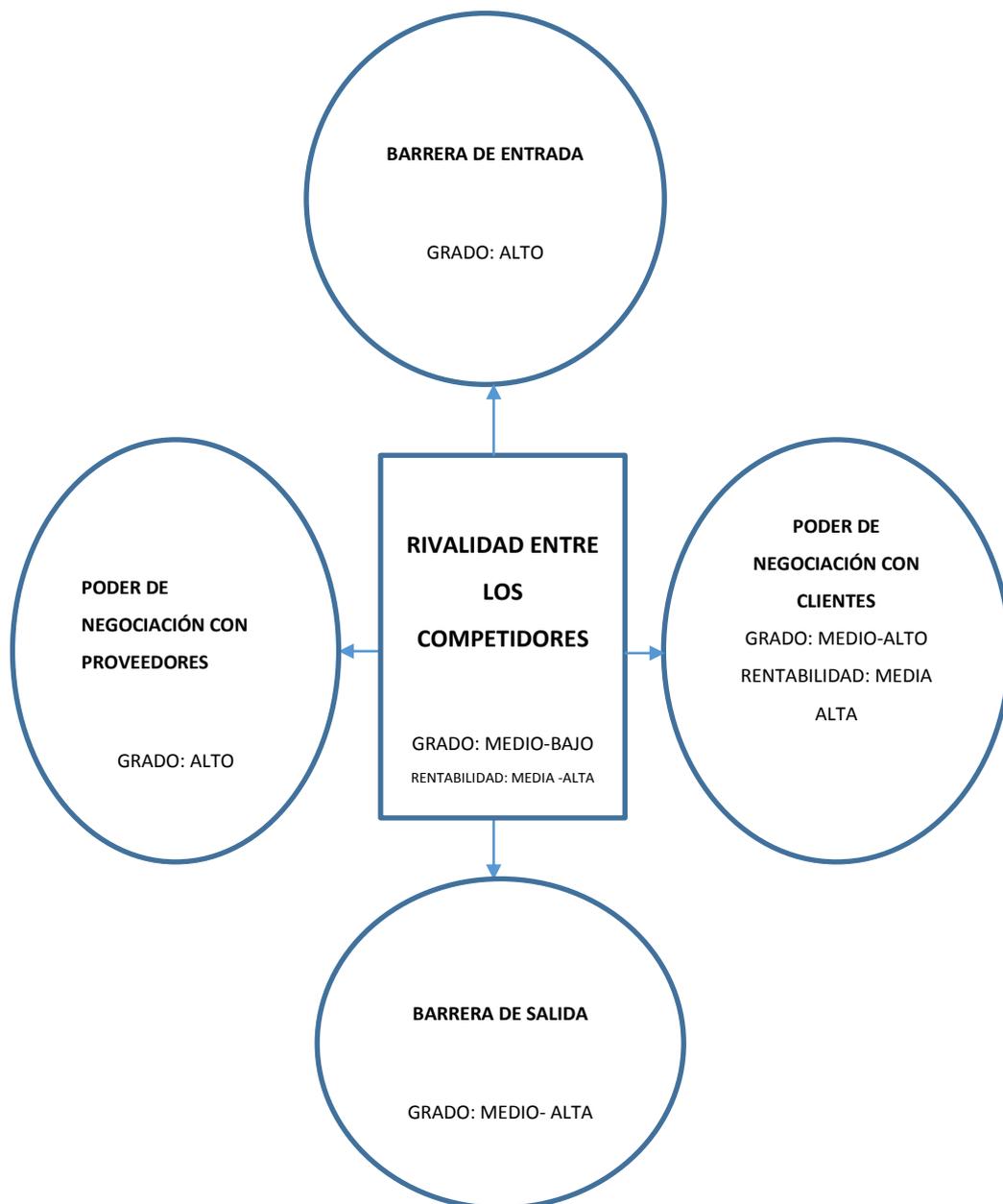
Una vez que se analicen las fuerzas de Porter se otorga un valor a cada elemento o fuerza para poder calcular el peso relativo en función del grado que afecta y la rentabilidad del mismo.

De esta manera se califica el análisis de cada fuerza de Porter para obtener una puntuación total de ellos.

Esta matriz identificará oportunidades para mejorar las estrategias de marketing, y se pueden hacer comparaciones de las estrategias o ventajas competitivas con la de los competidores.

Se analiza el entorno de la empresa para complementar la matriz FODA, permite la visión potencial de nuevas organizaciones en el sector, de productos sustitutos ofrecidos, de proveedores y de los clientes.

FÍGURA N° 4 ANÁLISIS DE PORTER



Fuente: <http://www.google.com.ec/mailxmail.com>

Elaborado por: Geomaira Leyton Crespin

MATRIZ DE COMPETITIVIDAD.

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y al determinar la clasificación, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

Procedimiento para su desarrollo:

1. Se identifican los factores decisivos de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
2. Asignar una ponderación a cada factor de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria.

0.0 = sin importancia

1.0 = muy importante

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

3. Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito.

1 = Debilidad grave	3 = Fortaleza menor
2 = Debilidad menor	4 = Fortaleza importante

4. Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.
5. Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa.

1.2.7.2. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.

Misión

(Anaya, 2009) “Recoge la razón de ser de la empresa se centra en los medios con los que la empresa desea competir en el mercado y tienen que reflejar las necesidades del grupo de interés.” Pág. # 9

Es el motivo de para qué existe la empresa. No se puede simplificar a modo de que todas las empresas quieren ganar dinero como objetivo siendo necesario de hacer referencia a conceptos más profundos. Describe el que desempeña actualmente la institución para el logro de su visión, es la razón de ser de la compañía.

Preguntas para elaborar una misión.

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quién trabajamos?

Visión.

(Martinez, 2008) “La visión es un futuro relativamente remoto donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperan de los directivos” Pág. # 24

Este escrito tiene que definir en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización; tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por conseguirla.

La visión es la imagen a futuro de ¿Cómo deseamos que se vea la compañía más adelante?, Su propósito es ser el motor y guía de la institución para alcanzar el estado deseado.

Preguntas claves para elaborar una Visión.

¿Cuál es la imagen deseada del negocio?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Objetivos.

(Gomez, 2009) “Los objetivos son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que pretendemos alcanzar con nuestra propia acción. Determina los resultados finales deseados, nos dicen exactamente dónde estamos y donde queremos estar en un determinado momento. Pág. #109

Los objetivos son resultados específicos a largo plazo que una empresa espera lograr mediante su misión, permanecen estables un largo tiempo, por ser básicos para la empresa. Son los resultados, situaciones que la compañía pretende alcanzar o a los que quiere llegar en un periodo de tiempo en el uso de sus recursos con los que dispone. Son esenciales para el éxito de la compañía ya que establecen el curso a seguir y es una fuente de motivación para quienes forman parte de la misma.

Tipos de los objetivos.

Objetivos generales.

Objetivos basados en la expresión general o genérica.

Objetivos Específicos.

Son objetivos concretos expresados en términos de cantidad y tiempo, necesarios para alcanzar los objetivos generales.

Características de los objetivos.

- ✚ **Medibles:** Debe ser cuantitativo y estar ligado a un límite de tiempo.
- ✚ **Claros:** Su definición debe estar clara, entendible y precisa.
- ✚ **Alcanzables:** Ser factibles, deben estar dentro de la posibilidad de la empresa; tomando en cuenta la capacidad y los recursos con los que cuenta.
- ✚ **Desafiante:** Es decir retadores pero realista, que signifique un reto.
- ✚ **Realista:** Ser razonables, teniendo en cuenta las condiciones del entorno en el que se pretende cumplir.
- ✚ **Coherentes:** Estar alineados a la visión, misión y valores de la compañía.

Valores.

(Mantilla y Serrano, 2009) “Los valores pueden definirse como: la manera de ser o de obrar que una persona o una colectividad juzgan ideal y que hace deseables o estimables a los seres o las conductas a los que se atribuye dicho valor. Los valores son también los formadores de las actitudes, del comportamiento de los seres humanos, toda vez que configuran una estructura de tipo cognitivo les permite interpretar y orientarse en su entorno social” Pág. # 76

Son aquellos valores corporativos que se aplican en las empresas para lograr un cambio positivo que no solo beneficia organización sino también al mercado que lo rodea siendo estos los clientes y proveedores.

Son los principios éticos sobre los cuales se asienta la cultura de la compañía y permite crear pautas de comportamiento.

Es como decir que los valores son la personalidad de la compañía. No es recomendable formular más de 6 o 7 valores, ya que se pierde credibilidad.

Preguntas para establecer valores.

¿Cómo somos?

¿En que creemos?

Estrategias.

(Richard Daft, 2012) “Las metas y estrategias en una organización definen el propósito y las técnicas competitivas que la distingue de otras organizaciones. Las metas con frecuencia se escriben con una declaración perdurable del propósito de la compañía. Una estrategia es un plan de acción que describe la distribución de recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar las metas organizacionales”.

Es la técnica que conlleva a la realización de los objetivos pronosticando un resultado oportuno y efectivo para las empresas.

Son patrones de objetivos los que son concedidos para darle una dirección unificada a la organización. Se puede decir que es programa de acción que lleva un compromiso de énfasis y recursos para realizar la práctica de la misión.

Es un conjunto de actividades, fines, recursos que se analizan, organizan y se plantean de tal manera que se cumplan con los objetivos que la compañía determina en cierto tiempo.

Elementos para definir las estrategias.

1. **Comprender quienes somos.** Definir en la compañía las ofertas que tiene, qué opinan los clientes, reconocer las capacidades con las que cuenta, qué recursos hay, qué se está haciendo bien y qué se está haciendo mal.
2. **Evaluación del entorno y análisis interno.** Determinar hacia dónde se moverá la compañía, conocer que pasa en el mercado, qué hace la competencia, qué ocurre con los cambios en la política, en el país y en el ambiente económico.
3. **Elaborar un plan.** Una vez que se sabe hacia dónde se moverá la institución es necesario elaborar un plan que detalle la estrategia a seguir, las capacidades necesarias, los recursos que se requieren, los cambios que se pueden producir, los clientes a los que se llegará y las promesas a los empleados.
4. **Ejecutar las estrategias.** Se requiere modificar la estructura de trabajo, los roles y capacidades, se necesita entrenamiento para enfrentarse a desafíos y hacer cosa de manera diferente a como antes se hacían.

1.2.7.3 Determinación de las necesidades

Identificar el Servicio

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado.

Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.

Definir los clientes.

La identificación de los clientes externos es una de las tareas básicas de la dirección, y está relacionada con la misión y la visión de la organización. El camino más fácil para identificar a los clientes internos y externos es pensar en las relaciones cliente-proveedor.

La identificación de los clientes comienza contestando a las preguntas:

¿Cuáles son los productos o servicios de la organización?

¿Quiénes utilizan estos productos o servicios?

¿A quiénes escriben, llaman o responden los empleados?

Definir las necesidades del cliente.

Satisfacción del cliente

(MORALES S, 2003) Define: En cambio, cuando la investigación se centra en la satisfacción, los objetivos se encuentran centrados en los procesos evaluativos que llevan a las personas a realizar determinada conducta de compra o consumo. En este segundo caso, la calidad de servicio es considerada como un más que interviene en el proceso, pero no suele analizar su estructura. Pág. # 107

La satisfacción del cliente o del consumidor, sería a partir del procesamiento cognitivo de la información, aunque también puede ser consecuencia de la experimentación de emociones durante el proceso de consumo; se podría definir como una evaluación post-consumo o post-uso, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo y/o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo.

1.2.7.4 Proyección del Diseño Organizacional

Organigramas.

Es el cuadro de organización que muestra ordinariamente los agrupamientos de las actividades básicas en departamentos y otras unidades y también las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre estos departamentos y unidades.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Finalidad.

Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ellas, que conozcan a nivel global, sus características generales.

Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada. En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

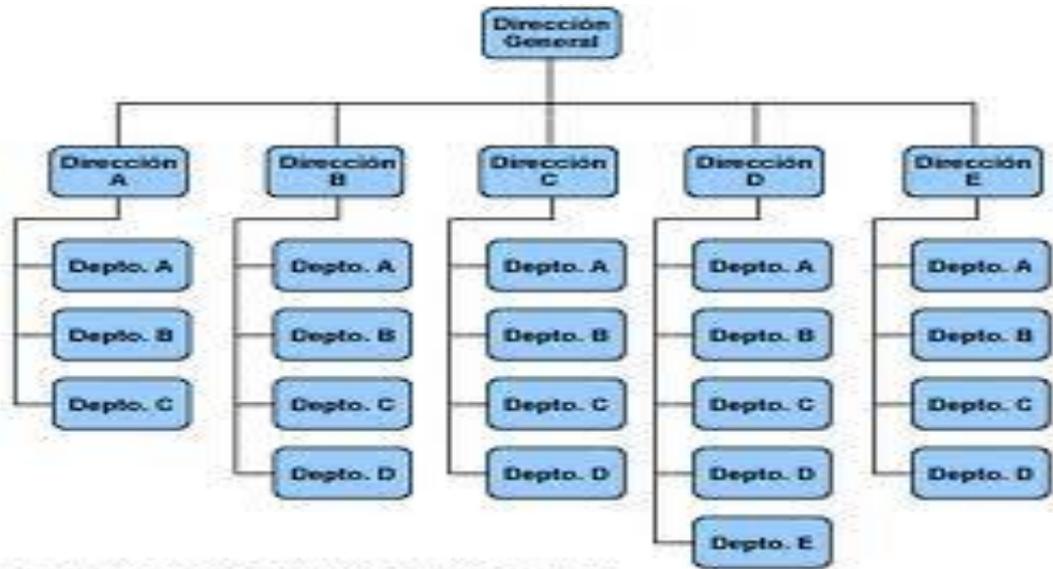
Tipos de organigramas

Los organigramas pueden ser clasificados de la siguiente manera:

Según su naturaleza:

Micro administrativos: Pertenecen a una sola organización, ya sea en conjunto o bien, a alguna de las áreas que la conforman.

FIGURA N° 5 ORGANIGRAMA MICROADMINISTRATIVO.

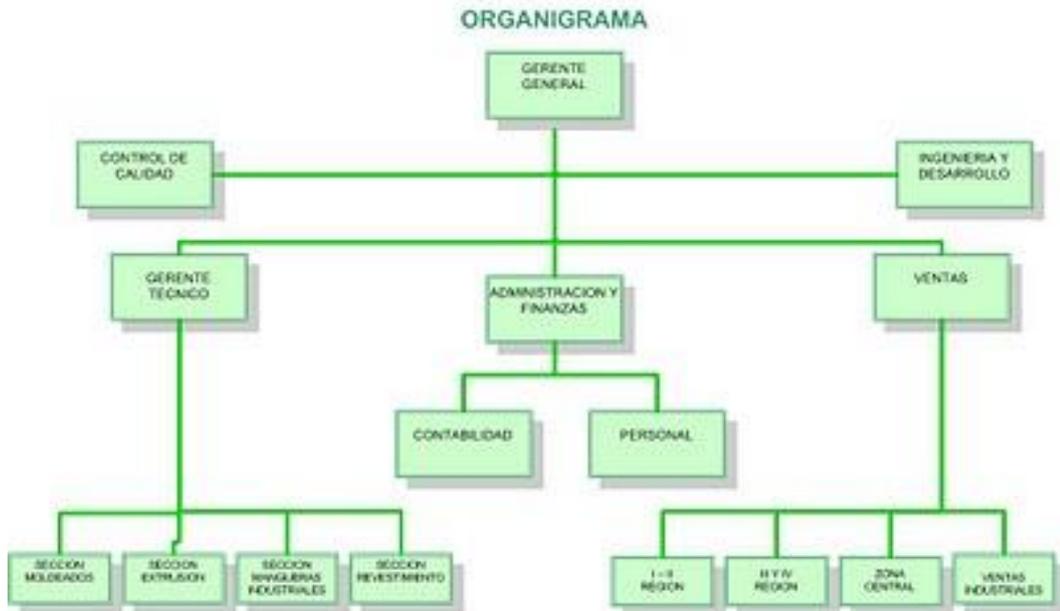


Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Fuente: organización de empresa
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Macro administrativos: Son la representación gráfica de más de una entidad.

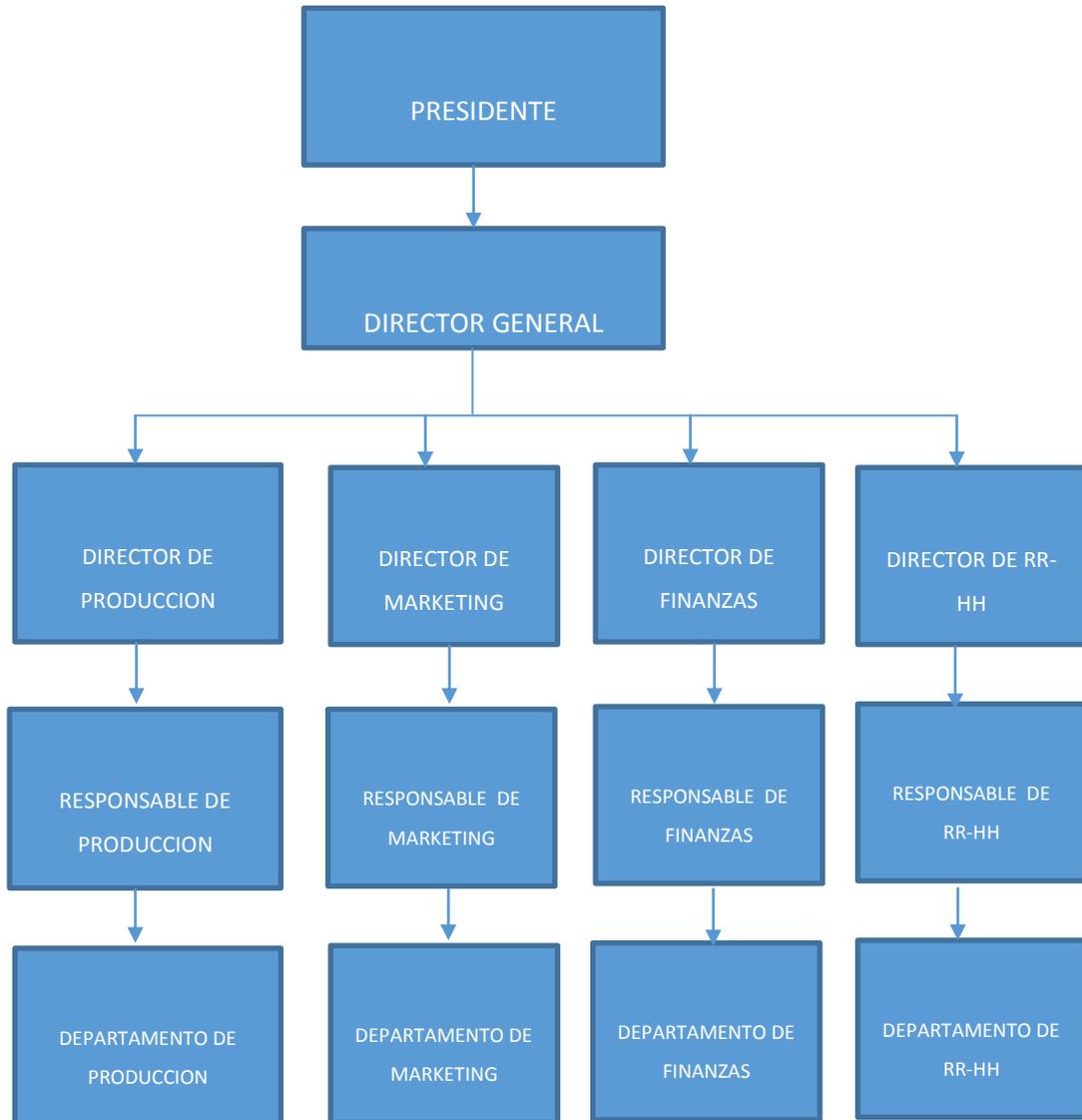
FIGURA N° 6 ORGANIGRAMA MACROADMINISTRATIVO.



Fuente: Organigrama de Empresa
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Meso administrativos: En estos se representa a varias entidades de un sector o bien al sector en su totalidad.

FIGURA N° 7 ORGANIGRAMA MESOADMINISTRATIVO.

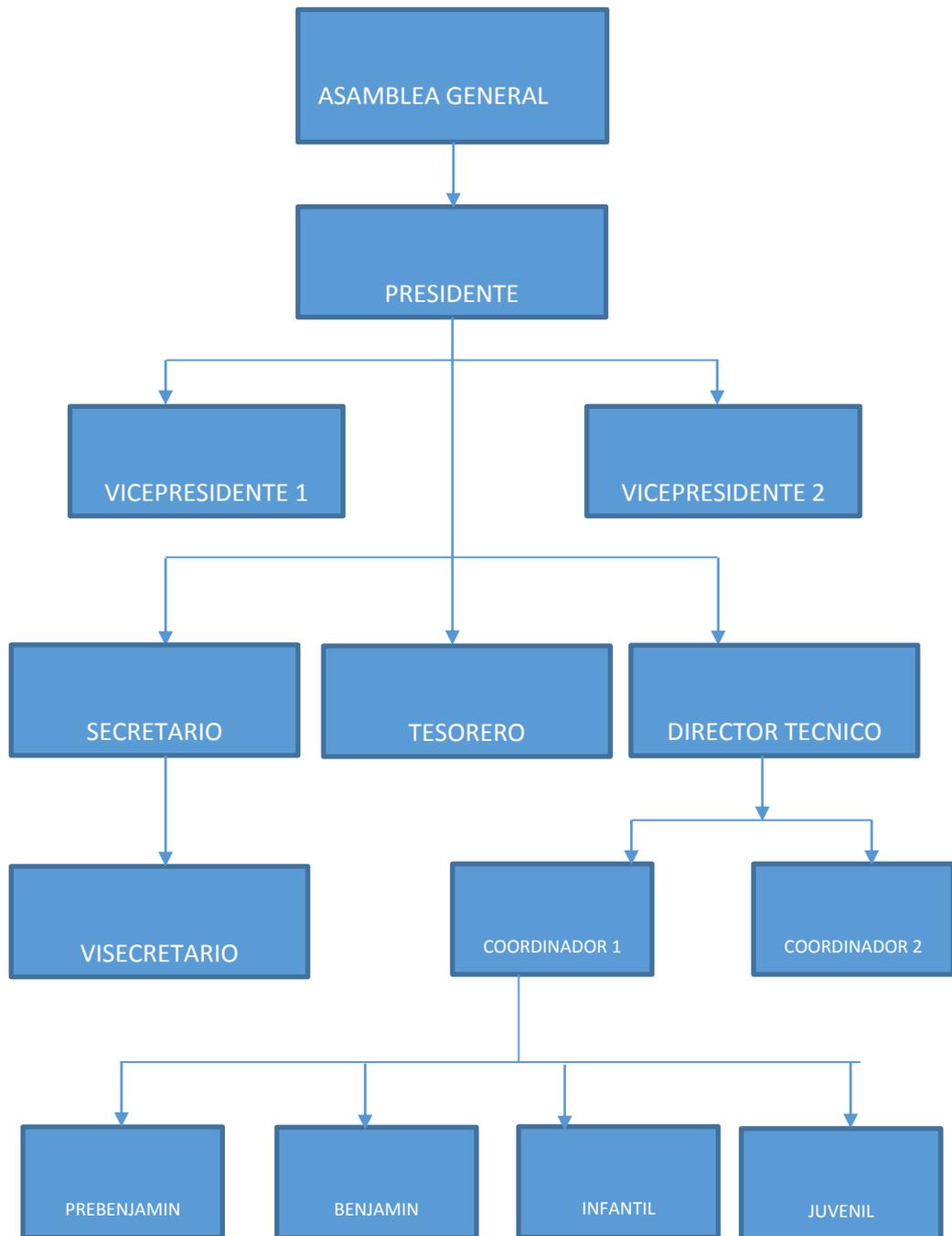


Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Según el ámbito:

Generales: Aquí se representa a una cierta organización en su totalidad y las relaciones que existen dentro de esta.

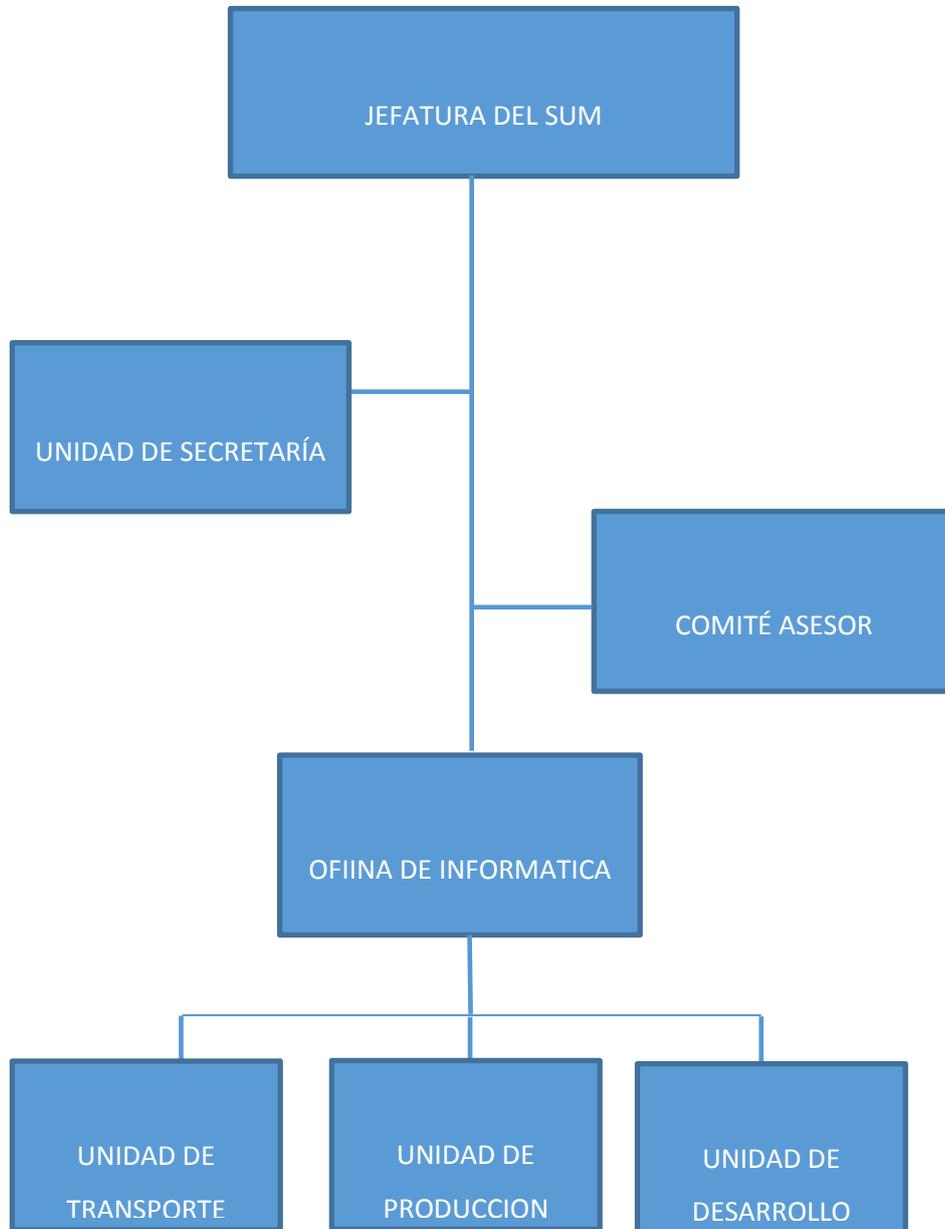
FIGURA N° 8 ORGANIGRAMA GENERAL.



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Específicos: representan a un departamento o área puntual de la entidad y cómo este se organiza.

FIGURA N° 9 ORGANIGRAMA ESPECÍFICO

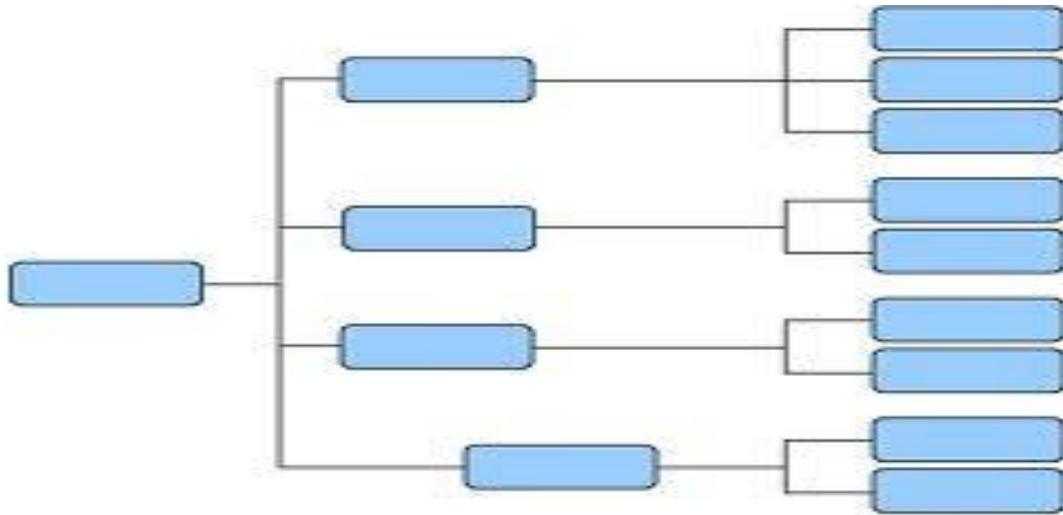


Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

 **Según la presentación**

Horizontales: En estos las unidades son desplegadas de izquierda a derecha colocando al titulas en el extremo izquierdo. Las relaciones entre las unidades se representas mediante líneas horizontales y las jerarquías se ordena en columnas.

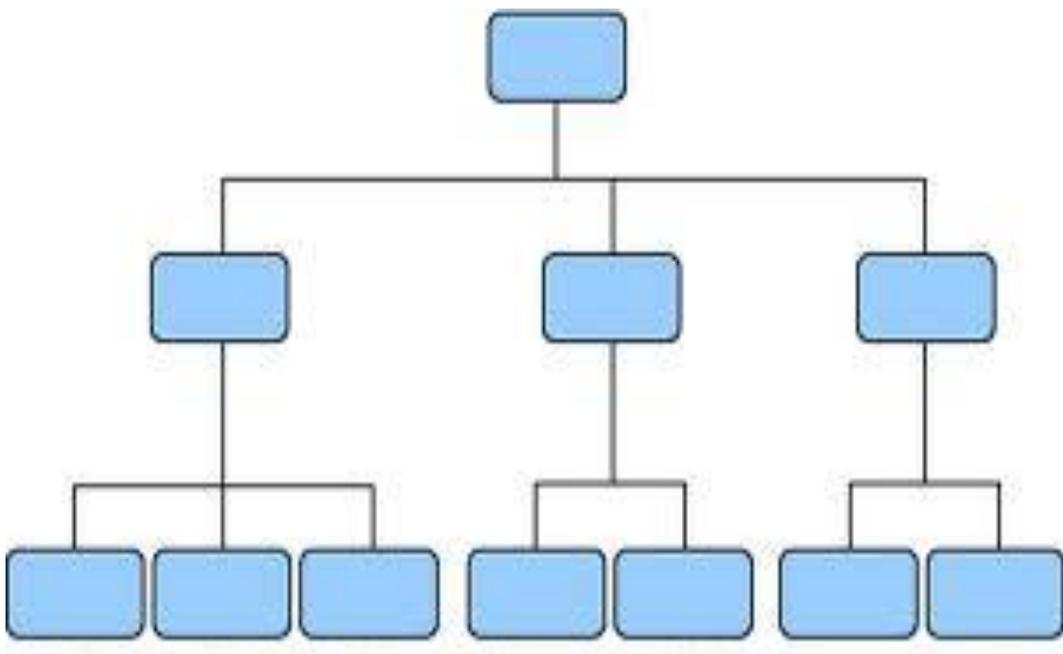
FIGURA N° 10 ORGANIGRAMA HORIZONTAL



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Verticales: Las unidades se despliegan de arriba hacia abajo y el titular se ubica en el extremo superior y las jerarquías se despliegan de manera escalonada.

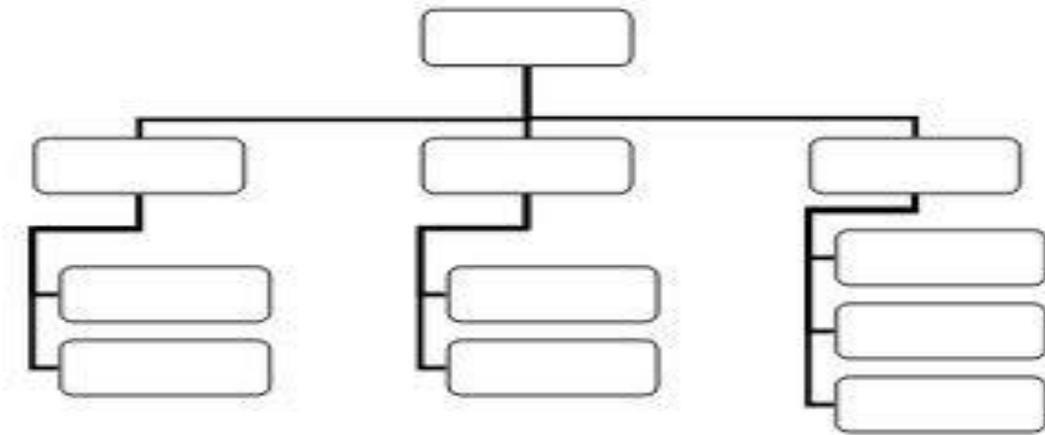
FIGURA N° 11 ORGANIGRAMA VERTICAL



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Mixtos: Estos son una combinación de los dos anteriores, por lo que permiten un mayor despliegue.

FIGURA N° 12 ORGANIGRAMA MIXTO.



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

✚ **Según el contenido:**

Integrales: En ellos se representan todas las unidades administrativas de la empresa y las relaciones jerárquicas o de dependencia que se establecen entre las mismas.

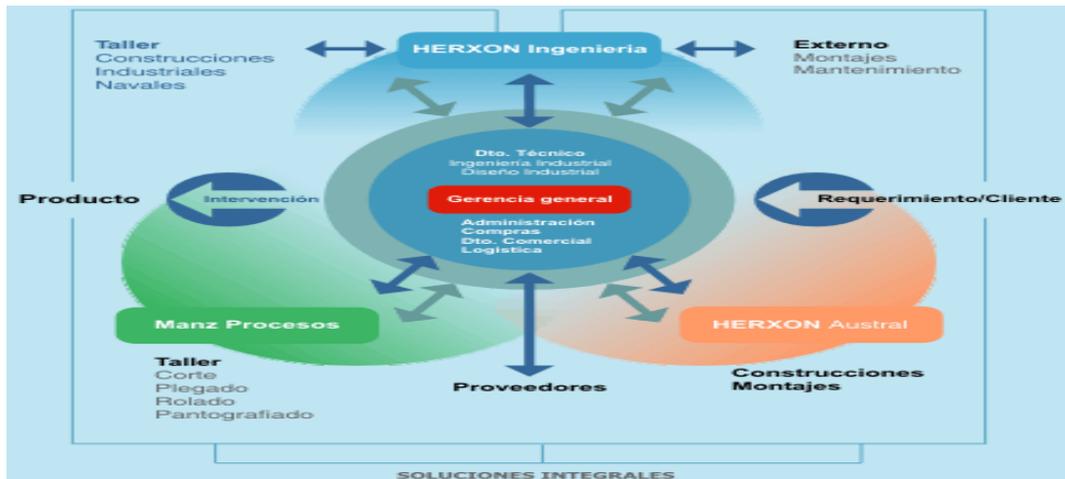
FÍGURA N° 13 ORGANIGRAMA INTEGRAL.



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Funcionales: A los elementos de los integrales se le agrega una reseña de las funciones más importantes de cada área.

FIGURA N° 14 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

De puestos, Plazas y Unidades: En estos se señala los puestos que se necesitan para cada unidad, el número de plazas que existen y que se requieren. A veces incluyen los nombres de quienes integran las plazas.

FIGURA N° 15 ORGANIGRAMA DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES.



Fuente: Organigramas de empresas
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín

Orgánico Funcional

(Conti, 2009) “Es la representación gráfica de los departamentos, áreas, secciones, sectores de la organización, donde se agruparon las actividades correspondientes, la línea de autoridad y los niveles jerárquicos” Pág. # 121

Según (Daft, 2008) “Las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización” Pág. # 104

En este se consolidan los departamentos de la organización de acuerdo al nivel jerárquico correspondiente dentro del organigrama planteado según el requerimiento de la compañía.

Importancia de los manuales.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso para establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario. Por ello, un manual jamás se puede considerar como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

Objetivos de los manuales.

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

a) Instruir a la persona en aspectos como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, entre otros.

b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.

c) Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.

d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Tipos de manuales.

Manual de funciones

“Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas”
(www.virtual.unal.edu.co/cursos/)

Finalidad.

Ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso para establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

Aquí se detallan las labores y reglas que están elaborados, basándose en el manual de procedimientos que cada uno de los empleados de los departamentos a diario tiene que cumplir.

Manual de procedimientos

“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.”

(es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos)

Es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas.

Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran. El manual de procedimientos especifica:

- ✚ Quién debe hacer una actividad;
- ✚ Qué debe hacerse en esa actividad;

- ✚ Cómo debe hacerse la actividad;
- ✚ Dónde debe hacerse; y
- ✚ Cuándo debe hacerse la actividad.

1.2.7.5 Resultados de Efectividad.

Eficiencia.

(Daft R, (2009) “Que la eficiencia se refiere a los procesos internos de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para producir una unidad de producto. Si una organización puede alcanzar un nivel dado de producción con menos recursos que otra, se describiría como más eficiente” Pág. #59.

Todo el personal debe de tener establecido su rol de desempeño y funcionamiento de una empresa. Trabajo en equipo, y saber aprovechar los recursos al máximo, obtener muy buenos resultados en cualquier departamento, ser competitivo trabajando con mucha eficiencia y eficacia.

Las estructura ayuda a definir los departamentos, puesto de trabajo, funciones en torno a cada función establecida para la necesidades establecidas en la empresa. A medida que las empresas crecen, en su ámbito tienen que ser expandida a puntos estratégicos.

Eficacia.

(Daft R, 2009) “La comprensión de los objetivos y estrategias organizacional. Los objetivos representan la razón de la existencia de una organización y los resultados que tratan de lograr” Pág. #56

La eficacia es la capacidad de un sistema para obtener resultados, sin preocuparse por los recursos que deba invertir para ello valora el impacto de lo que se hace, del servicio que prestamos. La eficacia difiere de la eficiencia en el sentido de mejorar la utilización den recursos.

Evaluación.

Este Proceso tiene la finalidad de determinar el grado de eficacia y eficiencia, con lo que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y debida toma de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de sus metas presupuestadas. La evaluación es importante ya que aquí se procede a evaluar y constatar que los resultados hayan sido positivos.

1.3. LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSMIXVILLAMIL S. A.”.

1.3.1. Aspectos constitutivos

Una empresa u organización para que pueda funcionar debe estar constituida legalmente para que de esta manera cumpla con las leyes impuestas y con la sociedad. El contar con estas debidas inscripciones y permisos puede brindar seguridad de uso a los usuarios que diariamente utilizan este servicio.

Reglamentos

La compañía de transporte posee sus reglamentos los cuales hasta la actualidad han sido solo los básicos con los que en cada reunión deben ser respetados. Es aquí donde se estipulan como obligación la asistencia de los socios a las reuniones semanales, el pago de una cuota para mantener un presupuesto para los diferentes gastos que incurre la compañía.

Es parte del reglamento interno el uso del uniforme para los señores choferes y brindar un excelente servicio, trato de calidad y confianza a los señores usuarios de la compañía.

1.3.2. Recursos

Son todos y cada uno de los elementos que aporta de una u otra manera al beneficio de la organización, los mismos que una vez que son combinados generan valor en las diferentes áreas de la compañía.

Se debe mantener en uso cada uno de los recursos para que los resultados demuestren una efectividad dentro de la organización.

El Recurso Humano

Es el principal capital de la compañía cada uno posee conocimientos hábiles y útiles que serán utilizados para el crecimiento de la misma, poseer un capital humano capaz de mostrar sus diferentes habilidades y que sean aprovechadas para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

El Recurso Físico

Debe ser aprovechado de una manera eficaz para que la organización no posea espacio físico sin usar y de esta manera ser eficiente. Es el espacio físico con el que cuenta una compañía para funcionar. El que una organización aproveche cada espacio físico que tiene, es de vital importancia para reducir gastos innecesarios

El Recurso de la Tecnología

Ayuda el crecimiento de la organización ya que en la actualidad se vive en un mundo globalizado y la compañía debe estar pendiente de los diferentes cambios tecnológicos de la empresa.

El contar con tecnología actual permitirá a la compañía tener herramientas ágiles para el cumplimiento de sus labores diarias las cuales deberán aportar al cumplimiento de los objetivos trazados en la organización y estos deberán ser usados de manera correcta.

1.3.3. Proceso Administrativo

Se debe tener una administración que optimice los conocimientos del personal que trabaja dentro de la organización, debe conocer los fundamentos básicos que encierra la administración como tal, se debe tener liderazgo para poder liderar una empresa y a su vez contar con emprendedores.

Una gestión administrativa se encargara de realizar todos los procesos básicos de la administración utilizando todos los recursos de la misma y esta debe contar con los 4 principios básicos de la administración que son:

Planificación

Se trata de planificar las diferentes estrategias que se implantarán en la organización y cumplir los objetivos de la organización.

(Stephen P Robbins, 2010) “Planeación es la definición de los objetivos, establecimiento de estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollo de planes para integrar y coordinar actividades de trabajo.”
Pág. # 145.

Una organización que maneja una planificación previa de sus actividades puede evitar incurrir en errores que son observados dentro de la planeación y mediante la misma pueden tomarse medidas de corrección.

Organización.

Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de las actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social

Importancia.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- ✚ Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes.
- ✚ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr objetivos del grupo social.
- ✚ Suministra los métodos para que se pueden desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo.
- ✚ Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ✚ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Dirección

Es la actividad en el cual se dirige las diferentes acciones que implementa la organización, los gerentes dirigen y ordenan para cumplir los objetivos. Para poder dirigir se debe poseer liderazgo para que las personas que están bajo la responsabilidad cumplan con las funciones y se logren los diferentes objetivos de la organización.

Control

El control es la parte en la que los gerentes controlan las estrategias y estructura organizacional implementadas, verificando así que los resultados sean los planeados.

El control es un proceso donde se monitorean las estructuras que son regidas con eficiencia y eficacia la misma que deben utilizar los miembros de la organización para realizar todas las actividades necesarias hasta cumplir las metas organizacionales.

1.3.4. Servicio

Se trata del bien o servicio que se va a ofrecer al cliente, la razón por la cual la organización es creada según las diversas necesidades de las personas las cuales serán los potenciales clientes o usuarios de la organización, lo que se va a producir u ofertar durante el funcionamiento de la compañía.

Transporte

En la actualidad el transporte es indispensable para todas las personas, el transportarse de un lugar a otro en muchos lugares del país se dificultad y en muchos casos es imposible.

El automóvil camionetas y buses que sirven como medio para transportar a las personas y de esta manera cubrir la necesidad importante de las mismas. El transporte encierra el servicio que ofrecen las diversas compañías o cooperativas de transporte por el cual los usuarios solicitan sea de calidad y seguridad.

Indicadores para la Atención al cliente

Calidad

Los usuarios de este tipo de servicio están dispuestos a pagar precios fijados por las diferentes organizaciones de tránsito pero el factor medible e importante en el cual ello se basa para escoger una compañía de transporte, es la calidad del servicio que les está brindado y por el cual están pagado.

Las compañías que brindan este servicio deben capacitar a sus choferes con la finalidad de que la atención al cliente y el servicio que prestan sea de calidad y el usuario este satisfecho del servicio que se le brinda.

Seguridad.

Es importante transmitir a los clientes la seguridad que representa utilizar el servicio de una compañía sea este que brinde un servicio o un producto en general las personas encargadas de ofrecer el servicio o producto deben estar altamente capacitados y ser responsables con los usuarios o clientes de la organización, además la compañías deben contar con sistemas de seguridad.

El tema seguridad está enmarcado en salvaguardar la vida y carga de los pasajeros con la finalidad de convertirse en una compañía que brinda un servicio de calidad basado en seguridad.

La seguridad es el factor fundamental al momento de trasladar personas de un lugar a otro, la capacitación constante es primordial para reducir riesgos al momento de prestar el servicio.

En la actualidad el gobierno maneja la seguridad en la transportación de personas con la finalidad de que el servicio prestado tenga la seguridad necesaria para salvaguardar la vida de los usuarios.

1.3.5. Financiamiento

Presupuesto.

Se refiere a cantidades estimadas para cubrir gastos futuros que incurre la organización, es importante manejar un presupuesto que permita conocer hasta donde la compañía puede cubrir sus gastos sean estos semestrales o anuales.

Se debe elaborar mediante plazos estimados y basados en precios de gastos reales que no permitan caer en el error al momento de elaborar el presupuesto en las diferentes áreas de la compañía, los presupuestos a largo plazo permiten conocer gasto de un año en adelante.

Es la manera más fácil de planear los gastos anticipados de la compañía basada en las diferentes provisiones de costos, los cuales son analizados al momento de elaborar el mismo, el cual cubrirá las necesidades de adquisición y consumo de los diferentes departamentos de la compañía.

Autogestión

Mediante la autogestión los directivos de la compañía podrán ayudar a cumplir con los objetivos que se han trazado. La autogestión que realiza la junta de socios es realmente importante en una compañía de transporte ya que ellos podrán acceder a muchos beneficios según las nuevas leyes aprobadas en el gobierno actual, el trabajo que ellos realicen será de vital importancia para el cumplimiento de una autogestión eficiente.

1.4 MARCO LEGAL.

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017)

El Plan Nacional del Buen Vivir tiene como finalidad descentralizar y desconcentrar el poder y construir el Estado Plurinacional e Intercultural. La Compañía Transmixvillamil S.A., relaciona sus actividades con las estrategias y políticas.

Estrategia 6.8 Inversión para el Buen Vivir en el macro de una macroeconomía sostenible. Esta estrategia tiene por objetivo general construir tres condiciones fundamentales para el Buen Vivir.

La primera es la sostenibilidad económica a través de la canalización del ahorro a la inversión productiva, pública y privada, de manera eficiente.

La segunda es la realización de capacidades humanas y oportunidades sociales, que hagan posible una organización económica más equitativa y una convivencia social más justa.

La tercera es la acumulación de capital productivo necesario para cambiar el patrón de especialización de la economía y el modo de acumulación de capital productivo necesario para cambiar el patrón de especialización de la economía y el modo de acumulación.

Política 2.8. Promover el deporte y las actividades físicas como un medio para fortalecer las capacidades y potencialidades de la población.

Así como también en su Política 6.5 Impulsar actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo.

Política 6.6. Promover entornos y condiciones de trabajo seguro, saludable, incluyente, no discriminación y ambientalmente amigable.

Política 6.7 Impulsar procesos de capacidad y formación para el trabajo.

Política 7.3 Fomentar y optimizar el uso de espacios para la práctica de actividades culturales, recreativas y deportivas.

Ley de Compañías. (2014)

La Compañía Transmixvillamil S.A. es una sociedad anónima, que según la ley de compañías del Ecuador en la sección VI, artículo 143 expresa:

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

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no.

La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de “compañía anónima” o “sociedad anónima”, o las correspondientes siglas.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrá usar en anuncios, de esta Ley.

Además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

Ley de Transporte Terrestre del Ecuador.(2008)

Según la ley de transporte terrestre del Ecuador declara que esta compañía forma parte del grupo de transporte terrestre comercial del artículo 63 de la ley antes nombrada.

Además en el Art, 67: Permiso de operación es el título habilitante en el cual el Estado concede a una persona jurídica que cumpla con los requisitos legales la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre comercial de personas y/o bienes.

En la sección V y IV de esta ley trata específicamente de los permisos y autorización de operación de las compañías de transporte en Ecuador.

Del Régimen Administrativo: De las operadoras del transporte terrestre.

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

La Ley de Compañías, para toda compañía es importante conocer y entender las leyes que relacionan los permisos de operación como compañía. Las ordenanzas municipales y permisos de funcionamiento es parte de la documentación que debe tener la compañía para poder funcionar de manera legal.

Solicitud de inscripción de transporte en la dirección territorial competente al ministerio de transporte. Licencias profesionales de tránsito de los conductores, seguros obligatorios de accidentes de tránsito SOAT, y certificado de revisión mecánica vigente.

Registro Único del contribuyente RUC.

Permisos del cuerpo de bomberos y de funcionamiento Municipal.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Según (TROCHIM, 2005). El diseño de la investigación “es el pegamento que mantiene el proyecto de investigación cohesionado. Un diseño es utilizado para estructurar la investigación, para mostrar cómo todas las partes principales del proyecto de investigación funcionan en conjunto con el objetivo de responder a las preguntas centrales de la investigación.”

El presente trabajo de investigación pretende fortalecer la gestión organizacional dentro de la compañía de estudio, para lo cual se procede a realizar un diseño de investigación que nos es útil para su realización, utilizando métodos, técnicas e instrumentos.

Se utilizó los métodos inductivos, deductivos y analíticos; como técnicas de investigación se aplicó encuestas y entrevistas que van direccionadas al Presidente, socios accionistas y usuarios de la compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. los mismos que nos permiten conocer hechos con veracidad, de vital importancia para la mejora de la gestión organizacional de la compañía.

Se realiza un trabajo altamente eficaz que permitirá a los socios y dirigentes tener un horizonte trazado, contando con una estructura administrativa, coordinación del trabajo entre los accionistas.

También logrará obtener una excelente comunicación entre sus integrantes lo que permite a la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. una excelente toma de decisiones para el crecimiento de la organización

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La idea de desarrollar un proyecto debe presentar factibilidad, viabilidad para su ejecución, es por eso que al estudiar la compañía se comprobó que se podría obtener las etapas de diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica para que sea analizada la información.

En la actualidad es de vital importancia para el desarrollo de una investigación que el conocimiento avance día tras día en los diferentes campos y del mismo modo los avances tecnológicos que son de gran aporte en el progreso del proyecto. Con este estudio se pretende mejorar la gestión administrativa con la propuesta de un diseño organizacional en la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. el mismo que se hizo mediante la Interpretación del problema y la hipótesis.

Se genera información según el criterio del investigador por medio de la fundamentación teórica en la presente propuesta de Diseño Organizacional en la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Para recolectar, clasificar y analizar los datos se hace uso de la estadística descriptiva, también se aplica el enfoque cuantitativo. La medición numérica, el conteo y uso de estadística permite establecer un comportamiento de la población en este caso los usuarios de las unidades de transportes de la compañía.

También en la realización del estudio se describe cada hecho basándose en la metodología que se aplica en este caso la descriptiva y así de esta manera obtener conclusiones en base a los datos obtenidos.

2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Son varios tipos de investigación por lo que se describe a continuación cada uno:

2.3.1. Por el propósito:

Investigación Aplicada.

Tiene como finalidad primordial de solución a problemas de manera inmediata y con la utilización de los conocimientos adquiridos en la práctica, aplicarlos, en la mayoría de los casos, en provecho de la necesidad de sociedad.

Es la utilización de los conocimientos en la práctica para aplicarlos en provecho de la compañía. Es por lo que se desarrolla el marco teórico para luego llevarlo a la práctica, aplicando en el diseño organizacional según este caso de estudio.

2.3.2. Por el nivel:

Investigación descriptiva.

Se reconocen las distintas conductas y actitudes las mismas que se pretende medir con la mayor exactitud posible. Esta investigación se basa en que el investigador estudia y detalla cada una de las situaciones que encuentren en la compañía.

Investigación explicativa.

Aquí se busca determinar la causa del porqué la ocurrencia de un fenómeno, saber cuáles son las variables o características que presenta y cómo se dan su interrelaciones. Su objetivo es encontrar la relación causa-efecto que se da entre los hechos con el objetivo de conocer con mayor profundidad.

2.3.3. Por el lugar:

Investigación Bibliográfica o documental.

Para realizar el proyecto se investigó textos y documentos en los que se encuentren estudios ya realizados relacionados con el área a analizar que permitieron obtener conocimientos de los diferentes autores. Recopilar la información más adecuada para aplicarla en el proyecto de un diseño organizacional en la Compañía. Se basa en el análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información.

Investigación de Campo.

El tipo de investigación es realizado en la compañía sitio donde están sucediendo los acontecimientos con el fin de analizar, describir las causas que lo están provocando y a su vez generar los efectos del mismo. Se basa en la información que proviene de la entrevista realizada al Presidente, y encuestas a socios accionistas y usuarios de la compañía.

2.4.- MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

2.4.1 Método Inductivo

Al emplear este método es un proceso en el que se comienza con la observación de los datos, obtenidos a través de las respuestas de los encuestados, determinaron las conclusiones o teorías generales argumentadas en las afirmaciones del fenómeno analizado.

2.4.3 Método Deductivo

Después de observar se buscan conclusiones a la situación de estudio. Este método va de lo general a lo particular, trata de que casos generales tengan

explicaciones particulares; es decir, estudiar la teoría general de fenómenos explicada en hechos particulares del mismo. Mantener hechos muy generales con explicaciones particulares permite que el investigador estudie de manera muy particular un tema muy general. Este método define una conclusión general basada en la observación de cada uno de los factores estudiados dentro del proyecto.

2.4.4 Método analítico.

Después de identificar las partes de la realidad estudiada se busca la relación causa-efecto entre éstas.

Se procede a la tabulación de los datos obtenido con la finalidad de establecer directrices que otorgaron estudiar el grado de concentración de las variables en la investigación.

Se realizó el análisis de toda la información obtenida mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos.

2.5.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas de investigación son instrumentos con los cuales se facilitó el proceso de investigación y se reunió información relevante, las técnicas empleadas en el trabajo de investigación son documental y de campo, Aplicando de entrevista y encuestas.

Entrevista

Mediante la información obtenida permitió profundizar así el proyecto de investigación. La entrevista fue una técnica que permitió al encargado del proyecto analizar los criterios emitidos por el entrevistado.

Encuesta

Fueron preguntas elaboradas para obtener datos relevantes de fuentes directas con personas de la compañía los cuales son importantes para la investigación. Instrumentos mediante el que se estableció el diagnóstico, la posibilidad de la propuesta del diseño organizacional a la compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

2.6.- INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Estos instrumentos se elaboraron de acuerdo a las necesidades del investigador y con relación a las técnicas a emplear para facilitar de esta manera la obtención de datos confiable para el estudio del tema.

Guía de entrevista

Se buscó interactuar de manera directa con los accionistas de la compañía de transporte Mixto Transmixvillamil S.A. lo que permitió obtener respuestas relevantes.

Cuestionarios:

Permitió obtener datos confiables de los usuarios de la compañía de transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Se estableció encuestas tanto para los socios y para los usuarios, cada uno con 15 preguntas. Las preguntas fueron estructuradas considerando las variables de estudio.

2.7.- POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1.- Población

En el presente trabajo, de investigación la población fueron el Presidente, los socios accionistas y usuarios del servicio de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

CUADRO N° 3 Población

POBLACIÓN	CANTIDAD
PRESIDENTE	1
SOCIOS ACCIONISTAS	51
USUARIOS	1902
TOTAL	1 954

Fuente: Presidente, socios accionista y usuarios de la compañía
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín.

CUADRO N° 4 Muestreo

MUESTRA	CANTIDAD	INSTRUMENTO
PRESIDENTE	1	ENTREVISTA
SOCIOS ACCIONISTAS	51	ENCUESTA
USUARIOS	200	ENCUESTA
TOTAL	252	

Fuente: Presidente, socios accionista y usuarios de la compañía
Elaborado por: Geomaira Leyton Crespín.

2.7.2.- MUESTRA

EL MUESTREO

$$n = \frac{Z^2(N)PQ}{Z^2PQ+NE^2}$$

En donde:

n = Muestra

$$Z^2= 2$$

$$N=1954$$

$$P=0.5$$

$$Q=0.5$$

$$E^2=0.1$$

$$n= \frac{2^2(951)(0.5)(0.5)}{2^2(0.5)(0.5)+1954(0.1)^2}$$

$$n= 200,0 \text{ ENCUESTAS}$$

Para realizar las encuestas se tomó en cuenta los socios accionistas, gerente y un promedio de la plaza de trabajo donde se ubican sus usuarios lo que da un total de 90.48.

2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación fue estructurada basada con los siguientes procesos:

1. Planteamiento del problema.
2. Revisión bibliográfica.
3. Definir la cantidad de población, obtener la muestra.

4. Consecución de sistema de variables.
5. Elaborar los instrumentos.
6. Procesos y análisis de datos.
7. Conclusiones y recomendaciones.
8. Formulación de la propuesta
9. Redactar del informe final.

Los siguientes procesos cuentan con estrategias, técnicas y habilidades con los que se inició este tipo de investigación.

Estos pasos tienen como objeto notificar a los interesados resultados claros y sencillos de entender para percibir los resultados con validez y confiabilidad.

2.9. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Los datos obtenidos fueron procesados de la siguiente manera:

1. Ordenar datos
2. Tabular la información.
3. Elaborar los cuadros estadísticos
4. Diseño de figuras estadísticas.
5. Analizar e interpretar resultados.
6. Puntualizar las conclusiones y recomendaciones.
7. Elaborar la propuesta.
8. Presentar el informe final.

Esta técnica tuvo como objetivo recolectar datos para luego ordenarlos y evaluarlos obteniendo una información que sirvió de gran utilidad al tomar decisiones y acciones para aplicarlas en el proyecto.

CAPÍTULO III

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Presidente de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Pregunta N° 1.- ¿Cómo es el actualmente la administración de la compañía?

La administración actualmente está dirigida por el Gerente General quien se encarga de realizar distintos trámites que son necesarios para el correcto funcionamiento de la institución, así mismo es quien asiste a las reuniones en las que este inmersa la compañía, cuando se deben tomar decisiones se consensua con los demás socios y tomamos la mejor decisión en cuanto a nuestro parecer ya que el conocimiento administrativo no es excelente se trata de hacer lo mejor para la superación de la compañía y mantener dentro de la competencia.

Pregunta N° 2.- ¿Qué opina de una estructura Organizacional?

Una estructura organizacional es necesaria para cada negocio que se establezca, ya que es así como se puede desenvolver de forma organizada, obteniendo resultados positivos para el avance o crecimiento de las metas de una empresa. Considera que teniendo este parámetro se podría funcionar eficazmente ya que tendrían una excelente herramienta de guía.

Pregunta N° 3.- ¿Estima que es necesario dentro de la compañía contar con valores éticos y políticas?

Los valores éticos y políticas son fundamentales dentro de la compañía siempre que se los apliquen estos darán confianza y reconocimiento de parte de los clientes con los cuales se puedan identificar.

Pregunta N° 4.- ¿Considera importante la capacitación?

La capacitación es muy importante en especial al conductor profesional sea ésta en atención al cliente de esta manera se logrará la excelencia ofreciendo un buen servicio dejando satisfecho al usuario.

Pregunta N° 5.- ¿Está de acuerdo que se debe implementar el diseño organizacional en la compañía? ¿Por qué?

Si está de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional porque este proyecto ayudará a ver con claridad los parámetros que deba reforzar para el logro de la metas en la compañías así mismo será de gran utilidad para que la administración de la compañía mejore.

ENCUESTA A SOCIOS ACCIONISTAS

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A

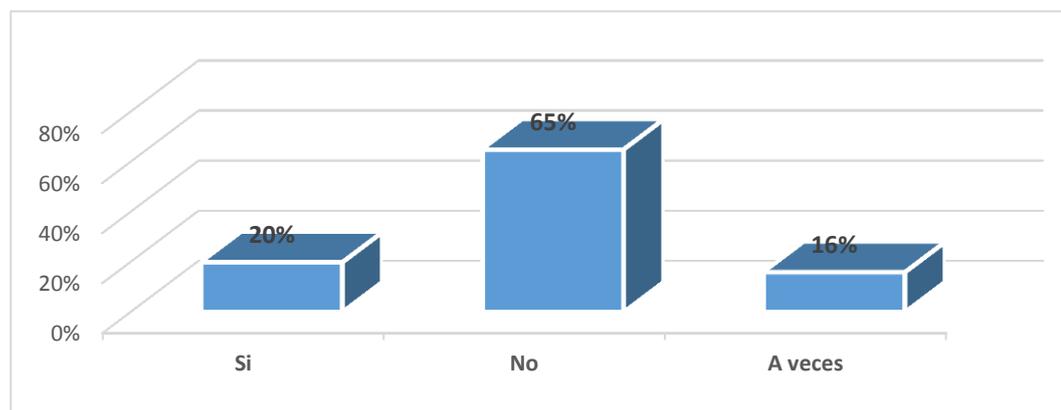
Pregunta N° 1 ¿Se ha realizado algún análisis interno de la Compañía?

TABLA N° . 1 Análisis Internos

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	10	20%
	No	33	65%
	A veces	8	16%
	Total	51	100%

Fuente: Socios accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 1 Análisis Interno



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Del total de los encuestados el 65% responde que no se ha realizado algún análisis interno de la Compañía, mientras un 20% responde que sí y un 16% analizan que solo a veces se lo ha realizado.

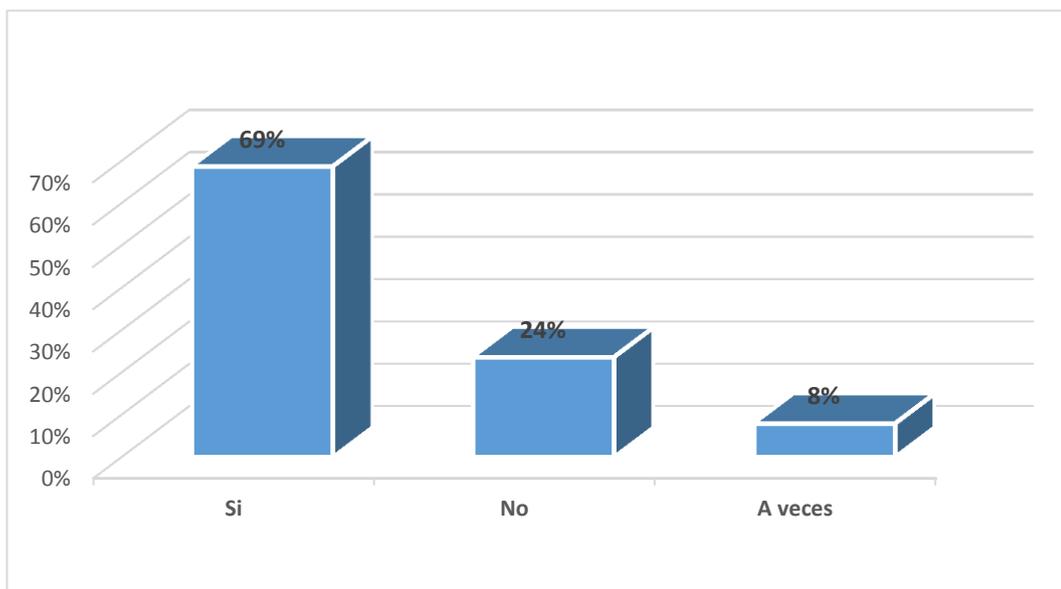
Pregunta N° 2 ¿Posee un excelente ambiente organizacional la compañía?

TABLA N° 2 Ambiente Organizacional

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
2	Si	35	69%
	No	12	24%
	A veces	4	8%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 2 Ambiente Organizacional



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

De acuerdo a los porcentajes obtenidos por los encuestados se asegura que el 69% si posee un excelente ambiente organizacional la compañía, un 24% opina que no y el 8% considera que a veces hay un excelente ambiente.

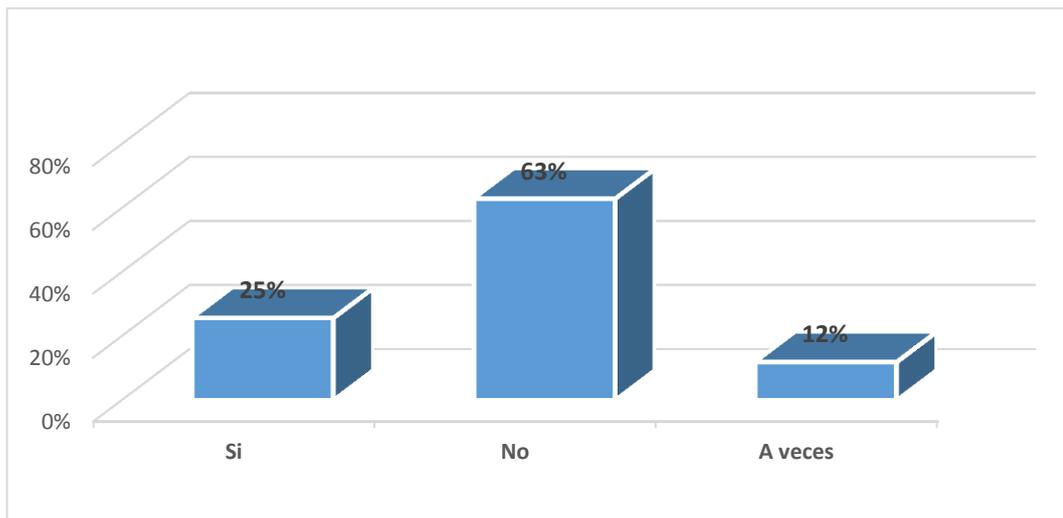
Pregunta N° 3 ¿Conoce alguna estrategia administrativa de la Compañía ?

TABLA N° 3 Estrategia Administrativa

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
3	Si	13	25%
	No	32	63%
	A veces	6	12%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 3 Estrategia Administrativa



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Las respuestas receptadas por los encuestados fueron el 25% conoce alguna estrategia administrativa de la Compañía mientras el 63%, las desconoce las estrategias y a veces tiene conocimiento de las estrategias administrativas el 12 %, de los socios.

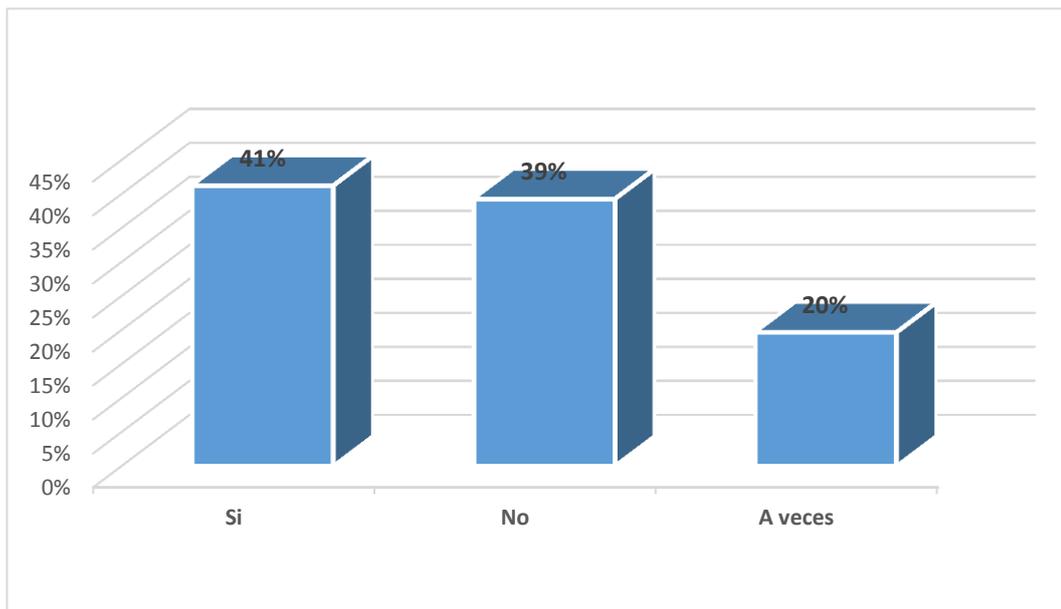
Pregunta N° 4 ¿Considera que se están cumpliendo con los objetivos de la Compañía?

TABLA N° 4 Objetivos

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
4	Si	21	41%
	No	20	39%
	A veces	10	20%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 4 Objetivos



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Si consideran que se están cumpliendo con los objetivos de la Compañía el 41% el 39% establece que no y por último el 20% de los socios confirma que a veces se cumplen los objetivos planteados.

Pregunta N° 5 ¿Considera necesario la elaboración de una misión y visión para la compañía?

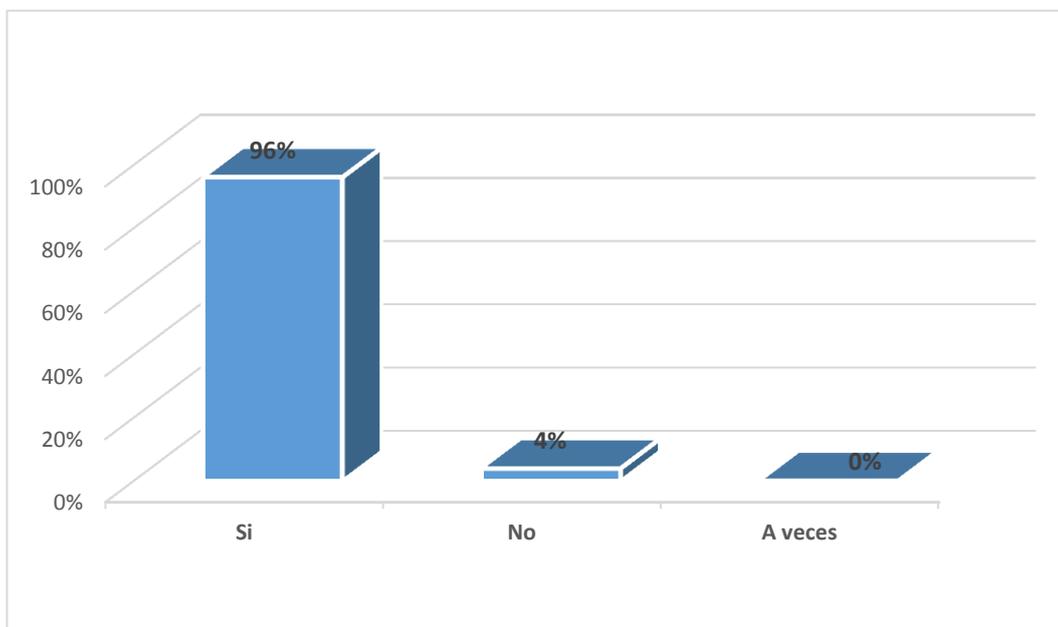
TABLA N° 5 Misión y Visión

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
5	Si	49	96%
	No	2	4%
	A veces	0	0%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 5 Misión y Visión



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 96% de los socios considera que necesario la elaboración de una misión y visión para la compañía mientras que el 4% dice que no es necesario.

Pregunta N° 6 ¿En la actualidad todos los miembros de una empresa son un equipo de trabajo se considera usted parte de ella?

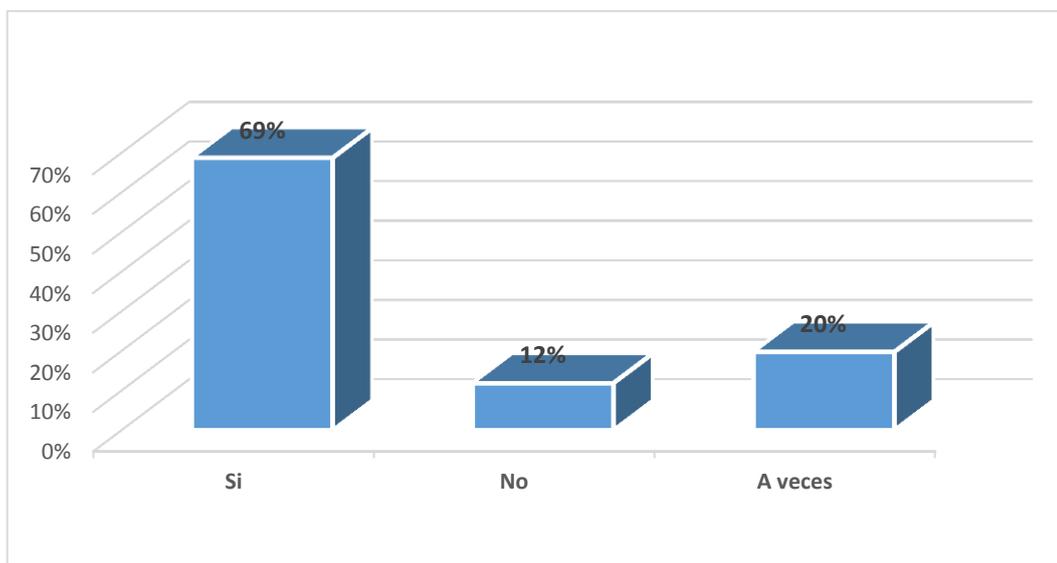
TABLA N° 6 Equipo de trabajo

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
6	Si	35	69%
	No	6	12%
	A veces	10	20%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 6 Equipo de trabajo



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 69% manifestó que sí se considera parte de la compañía y de gran utilidad en un equipo de trabajo, pero el 20% afirma que a veces se considera parte de la compañía, y un 12% opina que no.

Pregunta N° 7 ¿Conoce usted las tareas que debe desempeñar dentro de la Compañía?

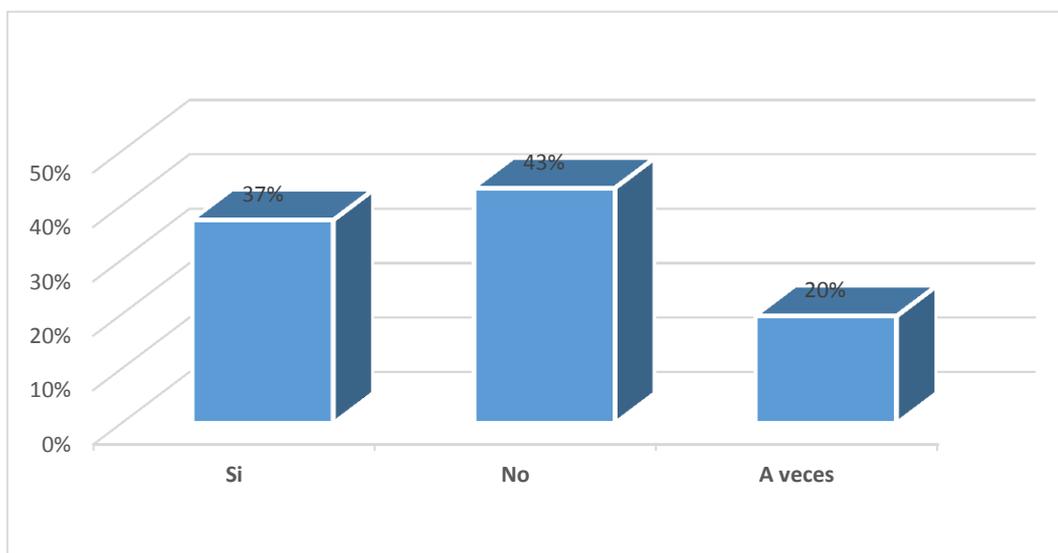
TABLA N° 7 Tareas.

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
7	Si	19	37%
	No	22	43%
	A veces	10	20%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 7 Tareas



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 43% de los encuestados estiman que conoce las tareas que debe desempeñar dentro de la Compañía, mientras el 37% estima que si conoce sus responsabilidades en la Institución y el 20% a veces las conoce por lo que es necesario establecer los manuales de funciones.

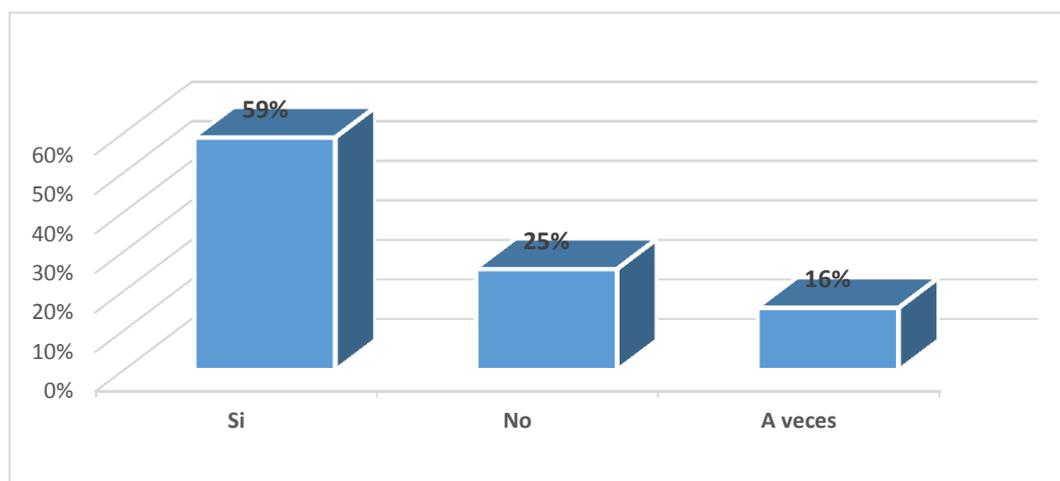
Pregunta N° 8 ¿Considera usted que se respeta el nivel jerárquico dentro de la Compañía?

TABLA N° 8 Nivel Jerárquico

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
8	Si	30	59%
	No	13	25%
	A veces	8	16%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 8 Nivel Jerárquico



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 59 % de los socios responde que considera que si se respeta el nivel jerárquico dentro de la Compañía, el 25% estima que no es respetada la jerarquía en la compañía, y el 16% indica que a veces se toma en consideración la jerarquización, es por tal motivo que es útil establecer el orgánico funcional.

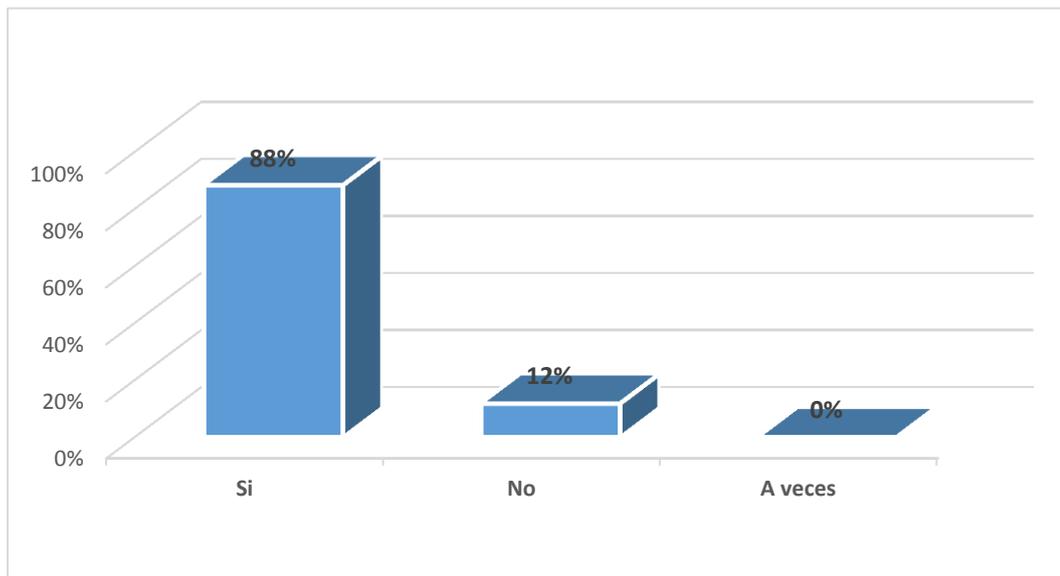
Pregunta N° 9 ¿Considera necesario un Orgánico Funcional en la Compañía?

TABLA N° 9 Orgánico Funcional

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
9	Si	45	88%
	No	6	12%
	A veces	0	0%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 9 Orgánico Funcional



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Al analizar la información afirma un 88% de los socios que si es necesario un Orgánico Funcional en la Compañía y un 12% concluye que no es de importancia contar con el orgánico funciona en la organización.

Pregunta N° 10 ¿Existe motivación para mejorar su desempeño dentro de la compañía?

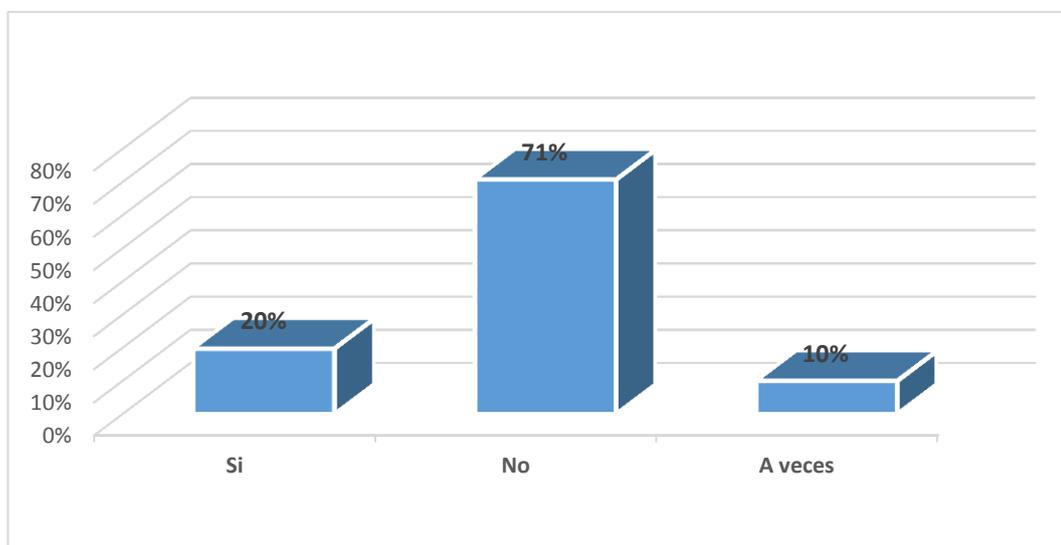
TABLA N° 10 Motivación

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
10	Si	10	20%
	No	36	71%
	A veces	5	10%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 10 Motivación



Fuente: Encuesta realizada a socios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 71% respondió que no se da motivación a los socios para mejorar su desempeño dentro de la compañía el 10% manifiesta que si se motiva, mientras el 10% contesta que no es motivado para optimizar su desenvolvimiento.

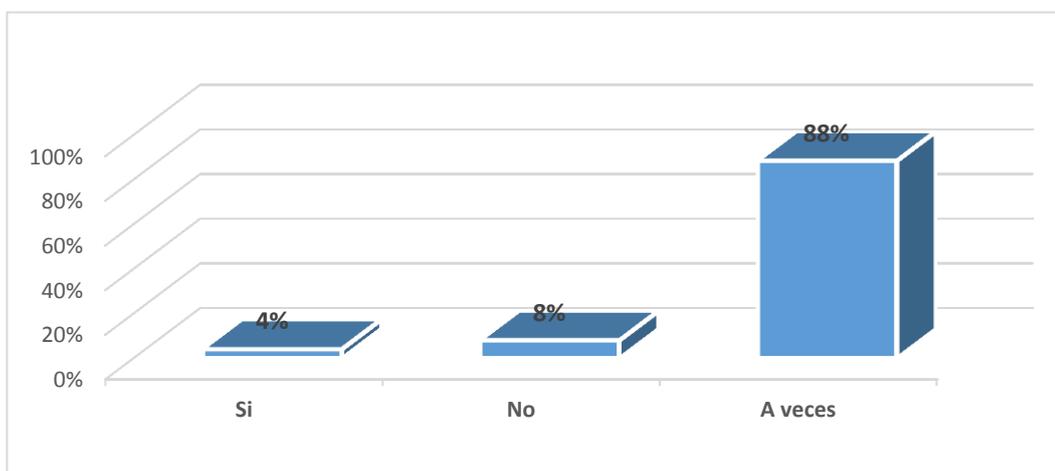
Pregunta N° 11 ¿Participa en las decisiones que se toman en la Compañía?

TABLA N° 11 Participa en decisiones

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
11	Si	2	4%
	No	4	8%
	A veces	45	88%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 11 Participa en decisiones



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 88% de los de los socios indica que a veces participa en las decisiones que se toman en la Compañía, mientras un 8% considera que no es partícipe de la toma de decisiones y el 4% de los socios revela que si es tomado en consideración para la tomar decisiones en la compañía de la que forma parte.

Pregunta N° 12¿Se realizan con frecuencia reuniones en la Compañía?

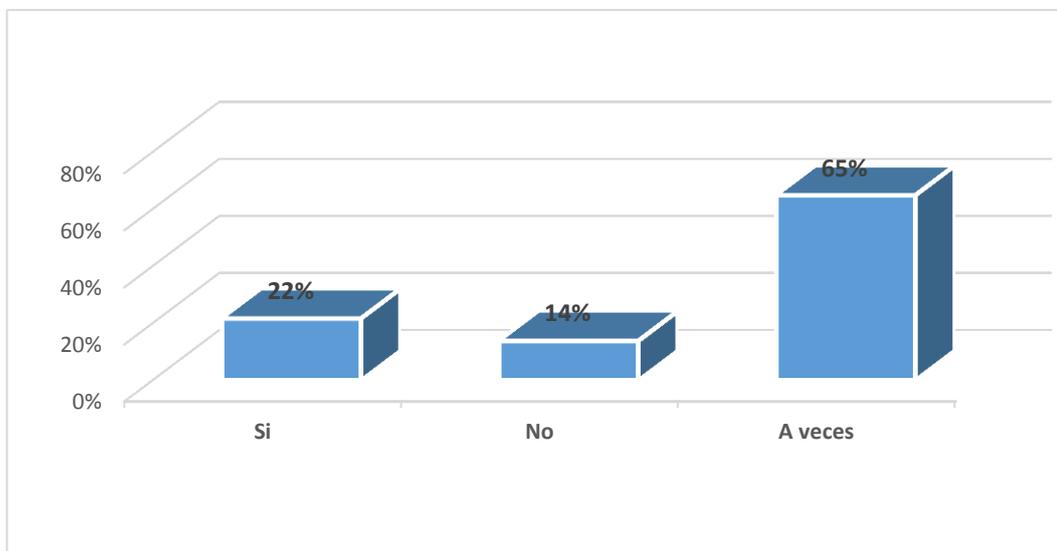
TABLA N° 12 Reuniones

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
12	Si	11	22%
	No	7	14%
	A veces	33	65%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 12 Reuniones



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Según datos obtenidos de los socios el 65% afirman que a veces se realizan reuniones en la compañía, pero un 22% responde que si se realizan con frecuencia las juntas en la Institución y finalmente un 14% certifica que no es así.

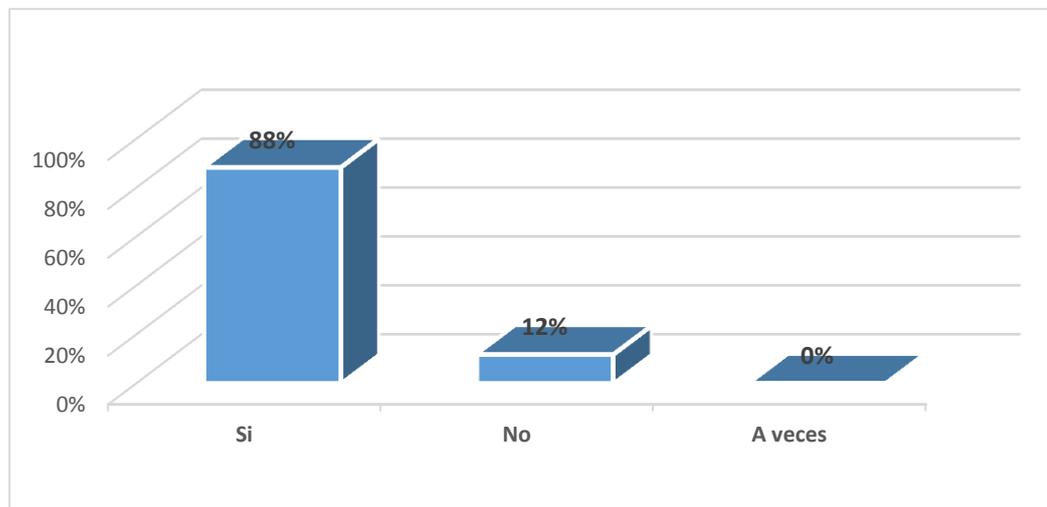
Pregunta N° 13 ¿Considera de importancia la implementación de equipos de rastreo satelital para la mejora de la seguridad y calidad en el servicio?

TABLA N° 13 Equipos de rastreo satelital

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
13	Si	45	88%
	No	6	12%
	A veces	0	0%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 13 Equipos de rastreo satelital



Fuente: Encuesta realizada a socios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

El 88 % de los encuestados opina que si es de gran utilidad la implementación de equipos de rastreo satelital para la mejora de la seguridad y calidad en el servicio para los usuarios, mientras el 12% asume que no es necesario esta innovación.

Pregunta N° 14; Existe en la Compañía una eficiente comunicación que asegure la realización de un buen desempeño laboral?

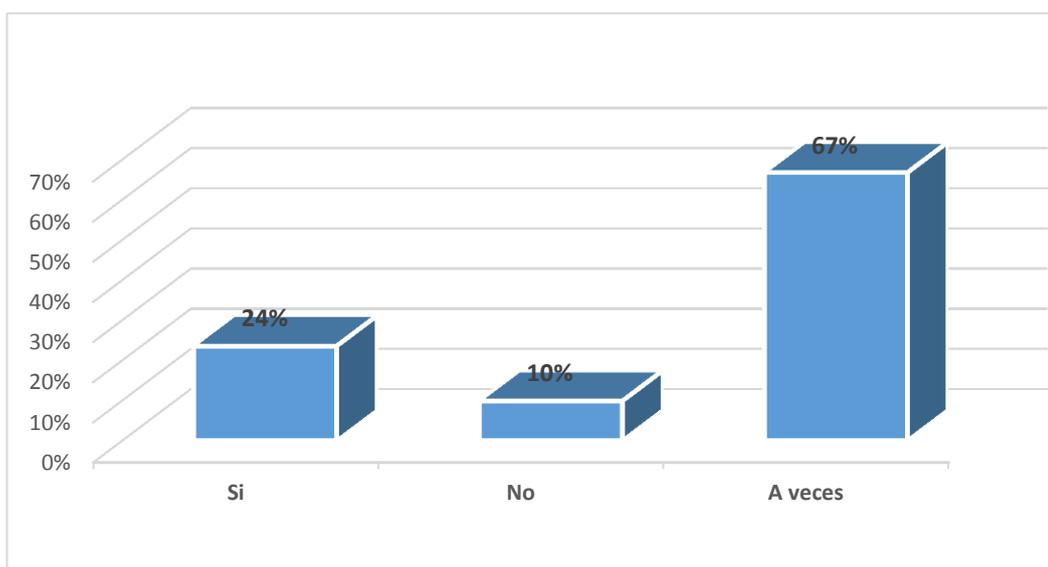
TABLA N° 14 Eficiente comunicación

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
14	Si	12	24%
	No	5	10%
	A veces	34	67%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 14 Eficiente comunicación



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 67% está de acuerdo que a veces existe en la Compañía una eficiente comunicación que asegure la realización de un buen desempeño laboral, el 24% estima que si hay eficiente comunicación entre los miembros de la compañía, pero el 10% opina que no existe esta virtud.

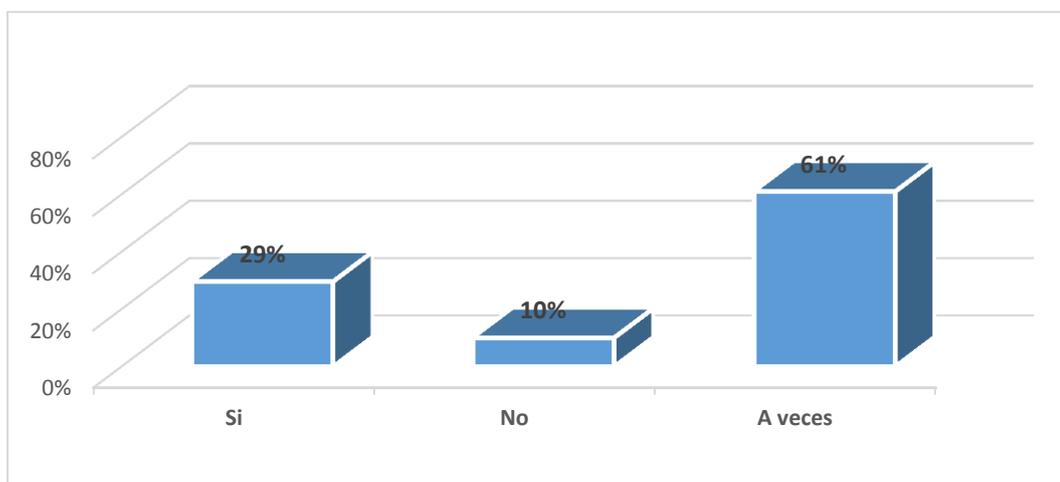
Pregunta N° 15 ¿Cuenta con recursos financieros para realizar proyectos dentro de la Compañía?

TABLA N° 15 Recursos financieros

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
15	Si	15	29%
	No	5	10%
	A veces	31	61%
	Total	51	100%

Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 15 Recursos financieros



Fuente: Socios Accionistas de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 61% de los encuestados indica que a veces se cuenta con recursos financieros para realizar proyectos dentro de la compañía, pero un 29% afirma que si se posee con presupuesto para realizar proyectos y en minoría un 10% dice que no se existe financiamiento para aplicar propuestas para el beneficio de la compañía, pero la finalidad de esta interrogante nos da a comprender que en el caso de aplicar el diseño organizacional si se podría asumir sus costo y se ejecutado.

ENCUESTA A USUARIOS.

3.3.- Análisis de los resultados de la Encuesta realizada a los usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Pregunta N° 1 ¿Conoce a la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.?

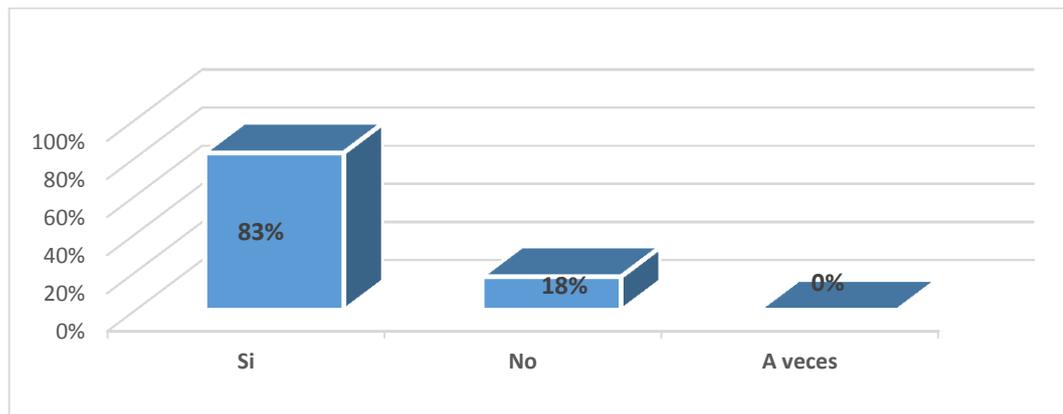
TABLA N° 16 Conocen a la compañía

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	165	83%
	No	35	18%
	A veces	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 16 Conocen la compañía.



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Del total de los encuestados se define según sus contestaciones que en su mayoría con un 83% conoce a la Compañía de transporte mientras que en menor proporción con el 18% dice no conoce a la institución.

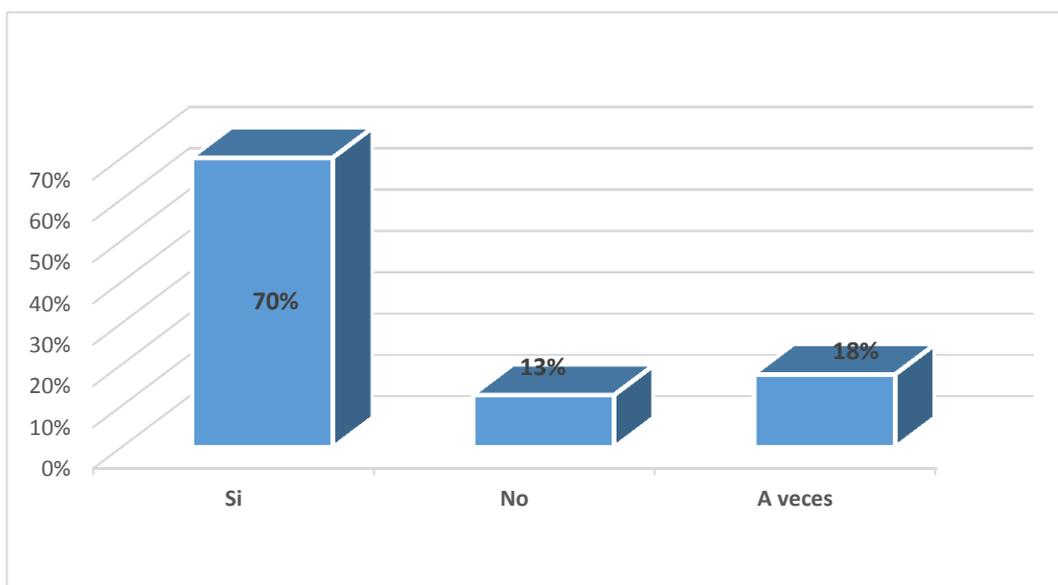
Pregunta N° 2 ¿Ha hecho uso del servicio de transporte de la Compañía Transmixvillamil S.A.?

TABLA N° 17 Uso del Servicio de Transporte

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
2	Si	140	70%
	No	25	13%
	A veces	35	18%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 17 Uso del Servicio de Transporte



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

De acuerdo a los porcentajes obtenidos por los encuestados se reafirma que el 70% responde que si ha hecho uso del Servicio de Transporte de la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A. mientras que en menor proporción 18% dice que a veces y finalmente un mínimo porcentaje como es el 13% responde que no.

Pregunta N° 3¿Estima que la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A está preparada para enfrentarse a nuevos retos en el mercado?

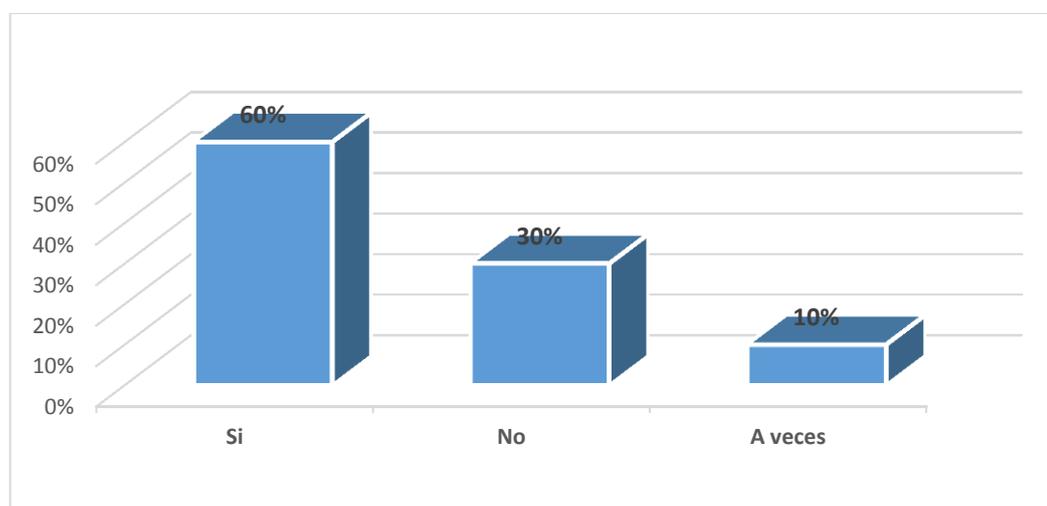
TABLA N° 18 Nuevos Retos

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
3	Si	120	60%
	No	60	30%
	A veces	20	10%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N°18 Nuevos Retos



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Las respuestas receptadas por los encuestados fueron que en gran proporción es decir el 60% estima que la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A está preparada para enfrentarse a nuevos retos en el mercado, mientras que en menos porcentaje con un 30% dijo que no, pero el 10% una mínima cantidad respondió que a veces.

Pregunta N° 4 ¿Considera que existe responsabilidad al proveer el servicio la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?

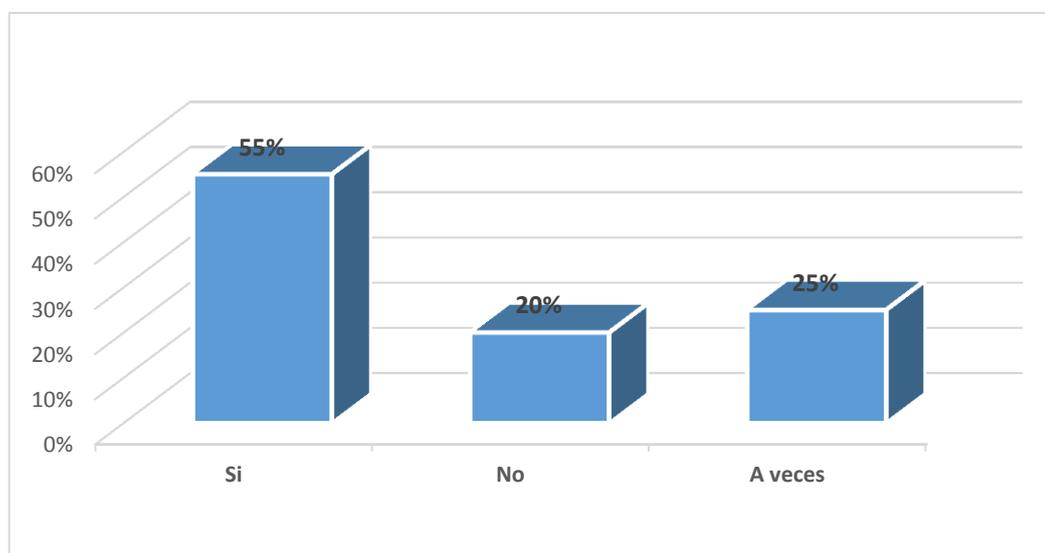
TABLA N° 19 Responsabilidad.

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
4	Si	110	55%
	No	40	20%
	A veces	50	25%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 19 Responsabilidad.



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

Los encuestados 55% consideran que si existe responsabilidad al proveer el servicio la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A, en cambio el 25% respondieron que a veces, pero en minoría con un 20% dijeron que no.

Pregunta N° 5 ¿Estima que es importante que el personal de la Compañía utilice uniforme para identificarse?

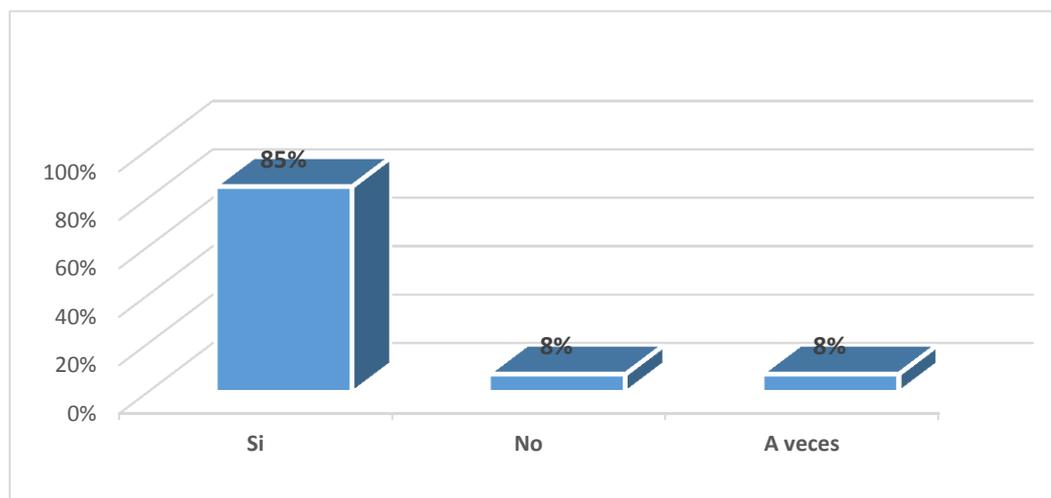
TABLA N° 20 Uniformes

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
5	Si	170	85%
	No	15	8%
	A veces	15	8%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 20 Uniformes



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

En su mayoría los usuarios consideran el 85% que si es importante que el personal de la Compañía utilice uniforme para identificarse, pero en menos porcentaje pero por igual los dos en un 8% respondieron que a veces y otros que no es de importancia.

Pregunta N° 6 ¿El personal de la Compañía tiene respeto hacia sus clientes?

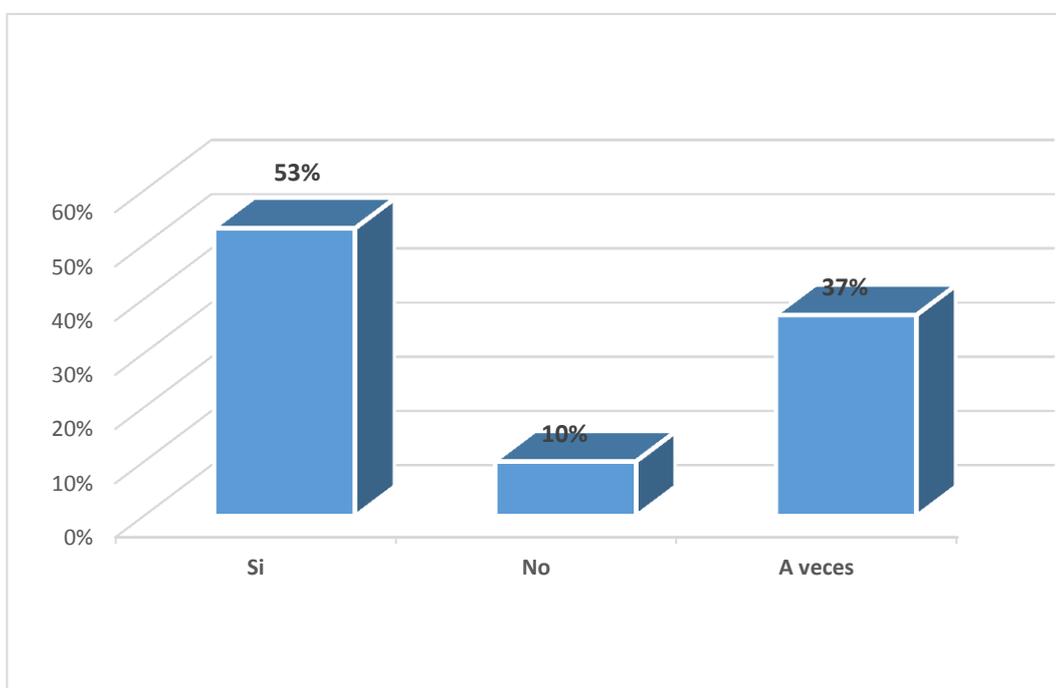
TABLA N° 21 Respeto.

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
6	Si	106	53%
	No	20	10%
	A veces	74	37%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 21 Respeto



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 53% respondió que el personal de la Compañía si tiene respeto hacia sus clientes pero en 37% dijo que a veces, mientras que un 10% define que no.

Pregunta N° 7 ¿La seguridad para sus usuarios de parte de la Compañía es de su satisfacción?

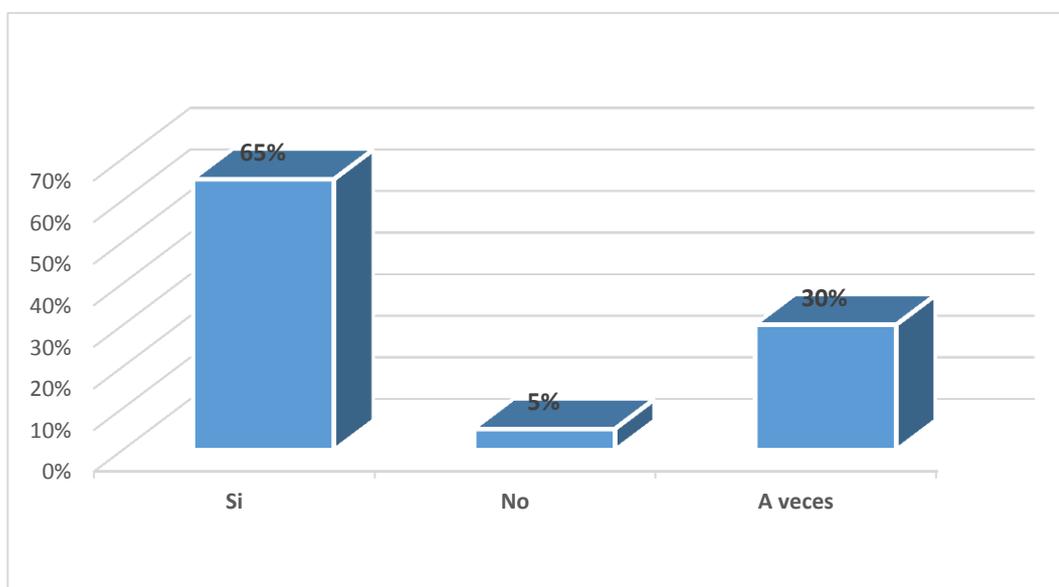
TABLA N° 22 Seguridad

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
7	Si	130	65%
	No	10	5%
	A veces	60	30%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 22 Seguridad



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 65% de los encuestados estiman que si es de su satisfacción la seguridad para sus usuarios de parte de la Compañía, pero en un 30% opina que a veces se da, pero en menos cantidad responde que no está conforme.

Pregunta N° 8 ¿Considera necesario que se implemente el servicio de transporte puerta a puerta en la Compañía?

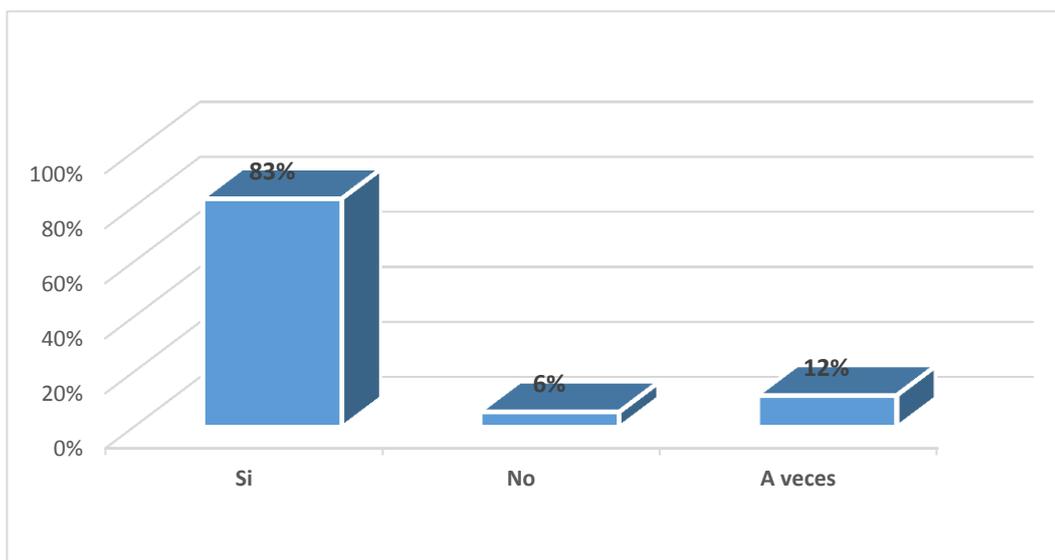
TABLA N° 23 Servicio de transporte puerta a puerta

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
8	Si	166	83%
	No	11	6%
	A veces	23	12%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 23 Servicio de transporte puerta a puerta



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 83 % de los encuestados opina que se debe implementar el servicio de transporte puerta a puerta mientras que un 12% dice que a veces es necesario, mientras que el 6% opina que no.

Pregunta N° 9 ¿Considera necesario el cambio de ubicación de la compañía para prestar su servicio?

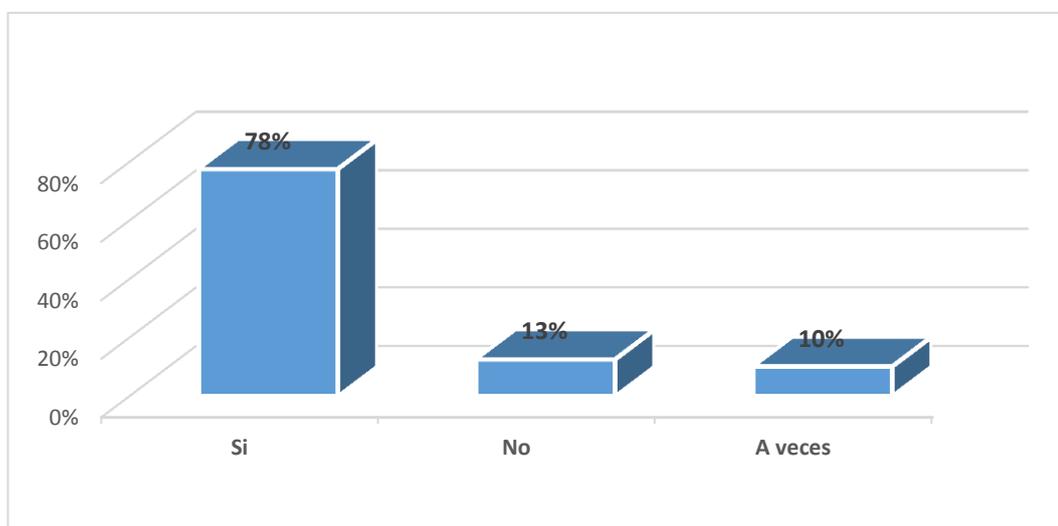
TABLA N° 24 Cambio de ubicación

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
9	Si	155	78%
	No	25	13%
	A veces	20	10%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 24 Cambio de ubicación



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El cambio de ubicación de los vehículos de la Compañía lo considera necesario un 78%, mientras que un 13% lo considera necesario y un 10% responde que solo a veces es necesario.

Pregunta N° 10 ¿Está de acuerdo con el horario de atención de la compañía?

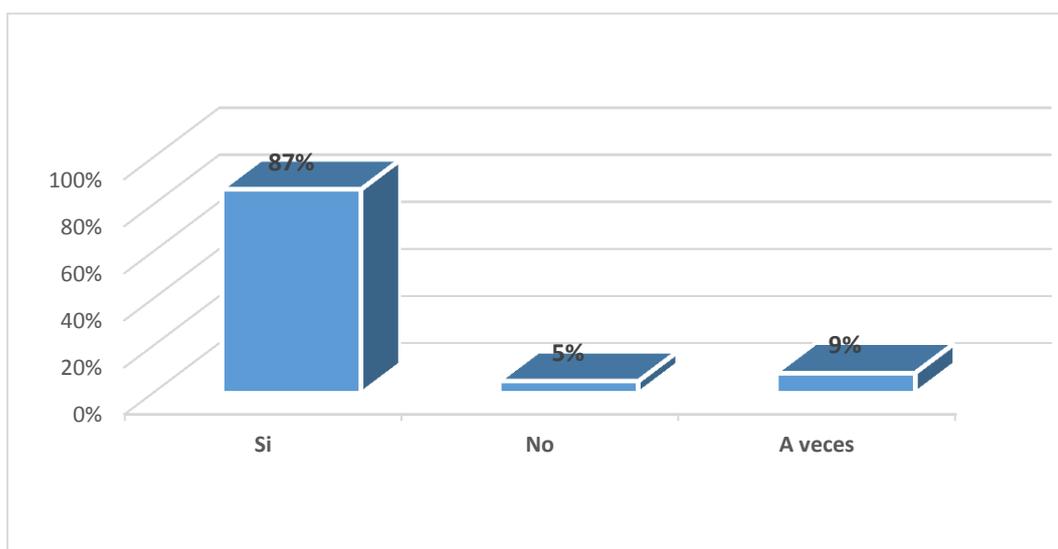
TABLA N° 25 Horario de atención

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
10	Si	173	87%
	No	10	5%
	A veces	17	9%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 25 Horario de atención



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 87% respondió que acuerdo con el horario de atención de la compañía, y un 9%% opinaron que a veces están de acuerdo y finalmente un 5% responde no está de acuerdo.

Pregunta N° 11¿Consigue rápida y oportunamente una unidad de transporte de la Compañía de transporte mixto Transmixvillamil S.A.?

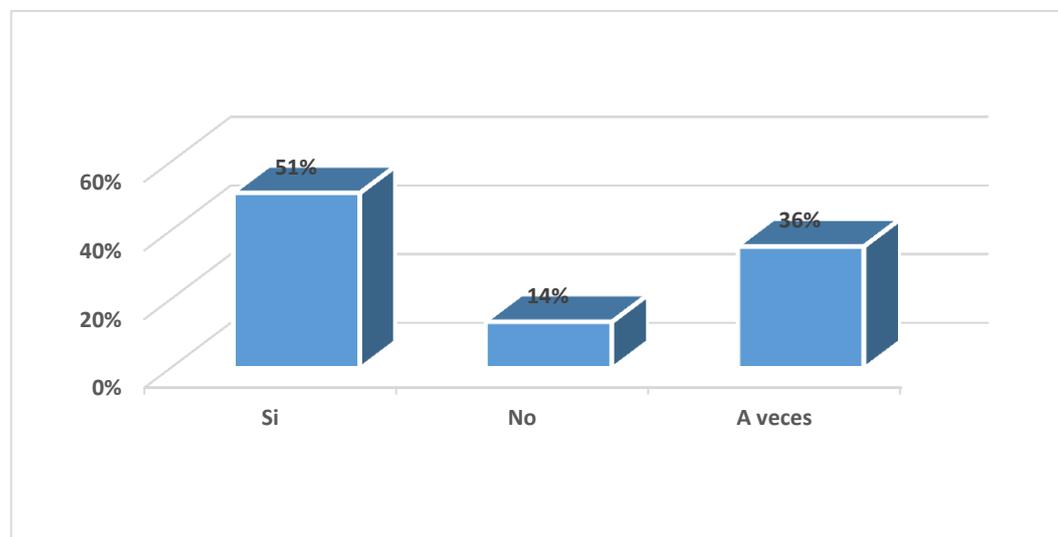
TABLA N° 26 Unidades de Transporte

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
11	Si	102	51%
	No	27	14%
	A veces	71	36%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 26 Unidades de Transporte



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 51% de los usuarios del servicio opina que consigue rápida y oportunamente una unidad de transporte de la Compañía, ellos, el 36% indica que a veces consigue un vehículo de la compañía y finalmente un 14% dice no consigue el vehículo.

Pregunta N° 12¿Considera eficaz la administración de los dirigentes de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?

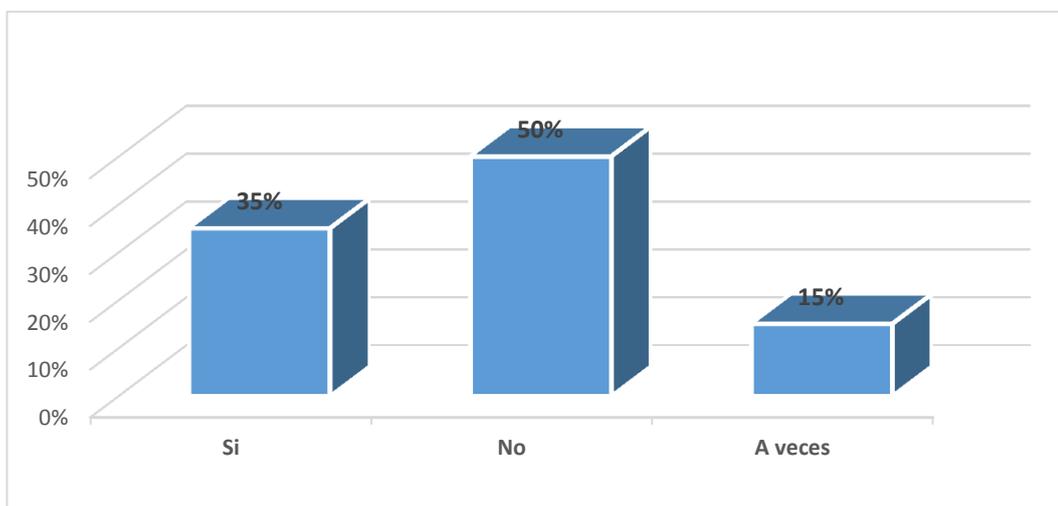
TABLA N° 27 Administración

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
12	Si	70	35%
	No	100	50%
	A veces	30	15%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

GRÁFICO N° 27 Administración



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín.

El 35% afirma que si es eficaz la administración de los dirigentes de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A, pero un 50% es eficaz la administración pero en tan solo un 15% responde que a veces es eficaz la administración.

Pregunta N° 13¿Considera que se debe plantear un Diseño Organizacional para Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.?

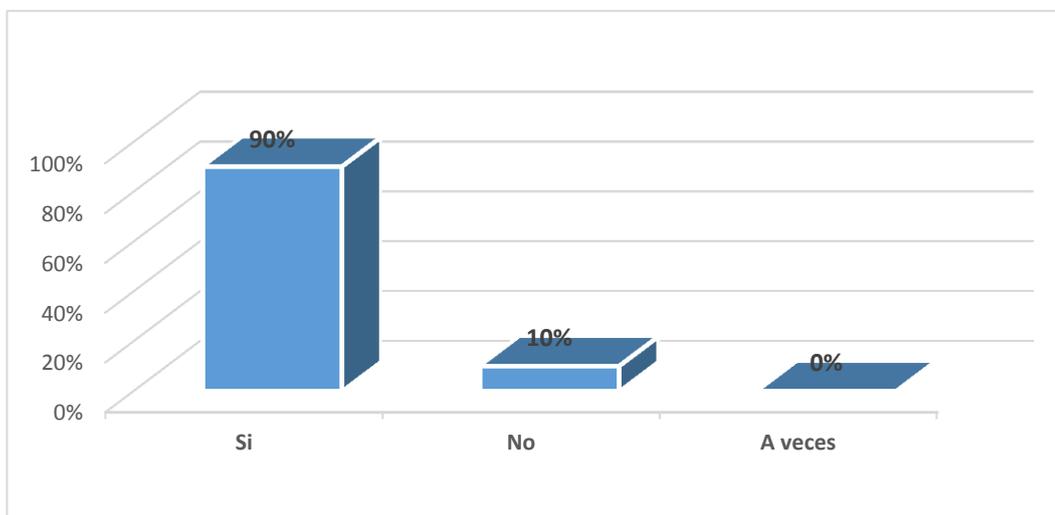
TABLA N° 28 Diseño Organizacional

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
13	Si	180	90%
	No	20	10%
	A veces	0	0%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

GRÁFICO N° 28 Diseño Organizacional



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

El 90 % de los encuestados opino que si es se debe plantear un Diseño Organizacional para Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A, el 10 % dice que no se debe plantear el diseño.

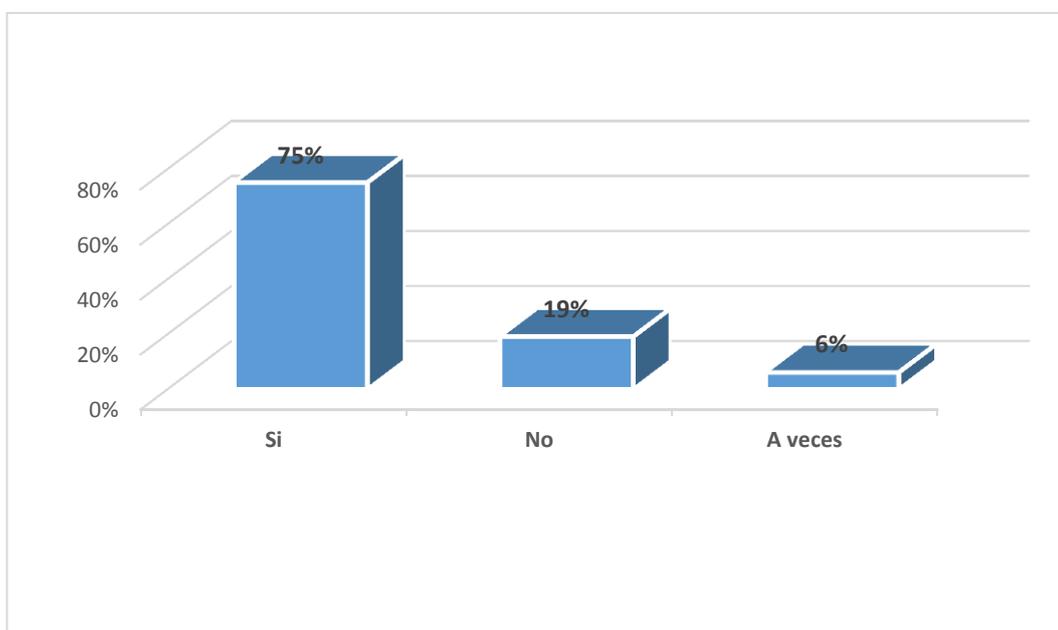
Pregunta N° 14¿Se deben implantar cursos de capacitación en atención al cliente a quienes presten el servicio de la Compañía?

TABLA N° 29 Capacitación.

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
14	Si	150	75%
	No	38	19%
	A veces	12	6%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

GRÁFICO N° 29 Capacitación.



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

El 75% está de acuerdo que se deben implantar cursos de capacitación en atención al cliente a quienes presten el servicio de la Compañía, el 19% no y el 6% a veces está desacuerdo cursos de capacitación en atención al cliente.

Pregunta N° 15 ¿Le gustaría solicitar el servicio de transporte por medio de llamada telefónica?

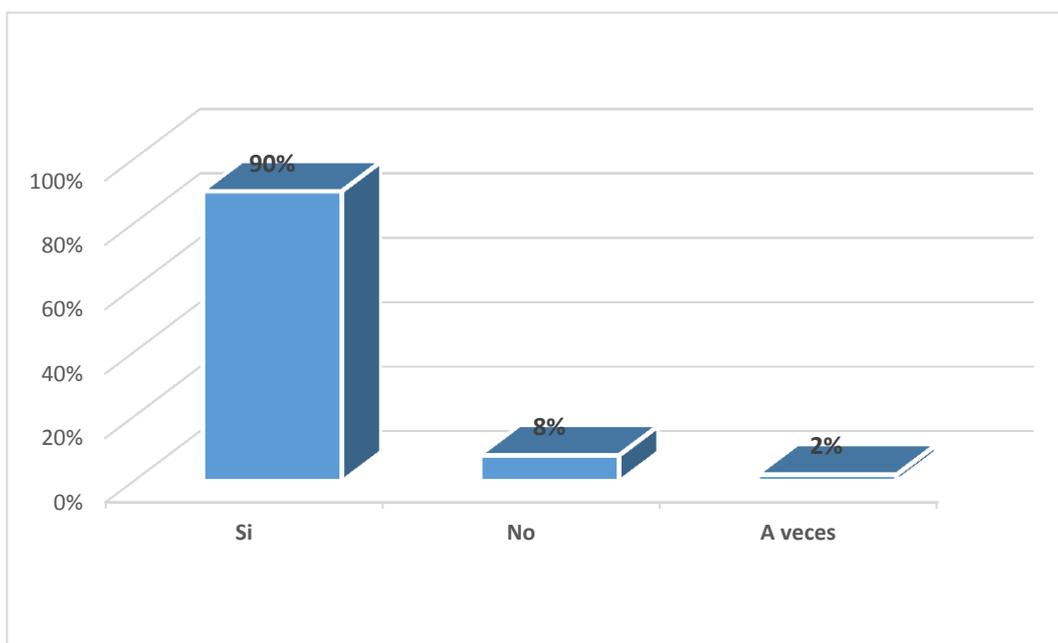
TABLA N° 30 Servicio de transporte por llamada

Ítems	Criterios	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
15	Si	180	90%
	No	16	8%
	A veces	4	2%
	Total	200	100%

Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

GRÁFICO N° 30 Servicio de transporte por llamada



Fuente: Usuarios de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

El 90% de los encuestados indica que si le gustaría solicitar el servicio de transporte por medio de llamada telefónica, el 8 % opina que no y el 2% indica que a veces le gustaría.

3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

1. Un factor de importancia es la capacitación a los socios para de esta manera satisfacer los requerimientos de los clientes.
2. Es esencial la misión y visión para la institución de aquí depende el logro de metas u objetivos.
3. Es relevante que para el buen funcionamiento y desarrollo de la compañía es necesario que los socios se sientan parte de ella en toma de decisiones que se generen en las reuniones que se den.
4. Es importante que la compañía sea reconocida por sus Cultura organizacional, eficiencia y eficacia haciendo que exista confianza al recomendarla y obtener la fidelidad de los clientes
5. Las estrategias son vital para enfrentar la competencia en el ámbito de desarrollo.
6. De acuerdo a los datos obtenidos es necesario plantear un diseño organizacional dentro de la compañía para que los dirigentes y socios puedan trabajar eficientemente

RECOMENDACIONES

1. Capacitar a los socios para que se ejerza una excelente atención al cliente proporcionando satisfacción en el servicio que se les está brindando.
2. Plantear claramente la misión y visión para la institución para el logro de fines u objetivos determinando direccionamiento a los miembros de la compañía.
3. Garantizar la unión entre cada uno de los dirigentes y socios de la institución para el óptimo desenvolvimiento de las actividades a ejercer.
4. Definir cultura organizacional, eficiencia y eficacia haciendo que de la compañía sea reconocida por dichos parámetros.
5. Generar estrategias para mejoras en la compañía y motivar a los socios a buscar cambios positivos para mantenerse dentro del mercado.
6. Plantear el diseño organizacional dentro de la compañía esto ayudará a definir con claridad, autoridad de responsabilidad de trabajo, departamentos y equipos.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A.

4.1 PRESENTACIÓN.

El diseño organizacional que se presenta para LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A. se estructuró de forma participativa con los, directivos y usuarios de la institución.

Se determinó que es necesario un modelo de este instrumento de gestión, puesto que la administración se maneja en forma empírica y no científicamente, por lo que existen algunas falencias que aún no se han perfeccionado, mejorar el desempeño de sus funciones, que a pesar de los años transcurridos como vida institucional, ha logrado conseguir en un alto porcentaje sus objetivos, se piensa que aún le falta, tal es el motivo por la cual el diseño organizacional va a mejorar las condiciones institucionales y sociales. Para poder concretar la propuesta del diseño organizacional se consultó bibliografía en texto e internet de los temas referentes al problema que abarca el Proyección estratégica, gestión de las necesidades, Proyección de la estructura organizacional, y los resultados de efectividad organizacional.

La visión fundamental del nuevo diseño es proveer un ambiente organizacional adecuado para el cumplimiento de los objetivos Institucionales y promover la eficacia y eficiencia de las labores administrativas que coadyuven al logro de las metas de cada uno de los departamentos establecidos. Con el fin de proponer soluciones a la problemática que la misma enfrenta, la cual le impide tener un eficiente desarrollo.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

FÍGURA N° 16 LOGOTIPO DE LA COMPAÑÍA



Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

Institución: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Fecha de Fundación: 1 de mayo del 2006.

Resolución: Res.N°041 Dir. Ex2010 CNTTTSV.

Ruc: 0992690445001

Teléfono: 2761881; 099111877

Dirección: Av. Zenón Macías y 9 de marzo.

Correo: unión_cdt128@hotmail.es

Ubicación: Parroquia General Villamil

Cantón: Playas

Provincia: Guayas

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

De acuerdo al diagnóstico, actualmente la Compañía, no dispone de una estructura organizacional, que le permita tener un ordenado control de las actividades que en ella se realizan, provocando que los recursos: humanos, tecnológicos y financieros, se desperdicien y generen problemas que no le permiten un eficiente desarrollo.

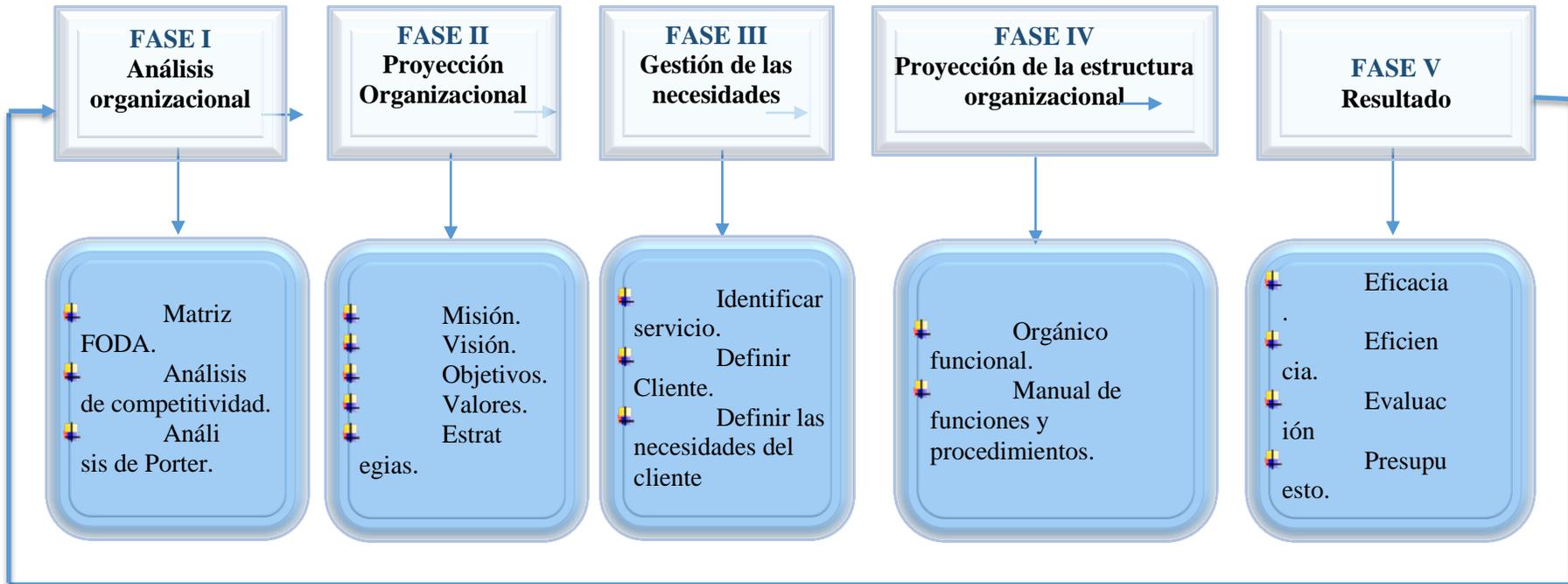
Se sugiere aplicar un diseño organizacional, con el fin de aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo, para el aprovechamiento de todos los recursos.

Con la aplicación del diseño organizacional, la empresa estará en la capacidad de enfrentar las contingencias que se presenten en el futuro, pues en la actualidad el mundo de los negocios vive en un cambio continuo de evolución e innovación, por esto se hace necesario que su administración vaya innovando ante los cambios en los mercados existentes.

La globalización ha modificado, de una forma radical, la forma de hacer negocios y obliga a las empresas a utilizar mejores métodos para sobrevivir y ante todo para ser una empresa de éxito, por ello la importancia de mantenerse eficazmente organizada, debe de establecer niveles definidos de autoridad; poseer misión, visión, estrategias apropiados al desempeño de la empresa, logrando la realización efectiva de todos los objetivos planeado, basado esto, en decisiones oportunas, aplicando una medición de resultados actuales y pasados con relación a los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes, sí así fuera necesario.

4.4 Modelo del diseño organizacional para la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A.

FIGURA N° 17 DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.



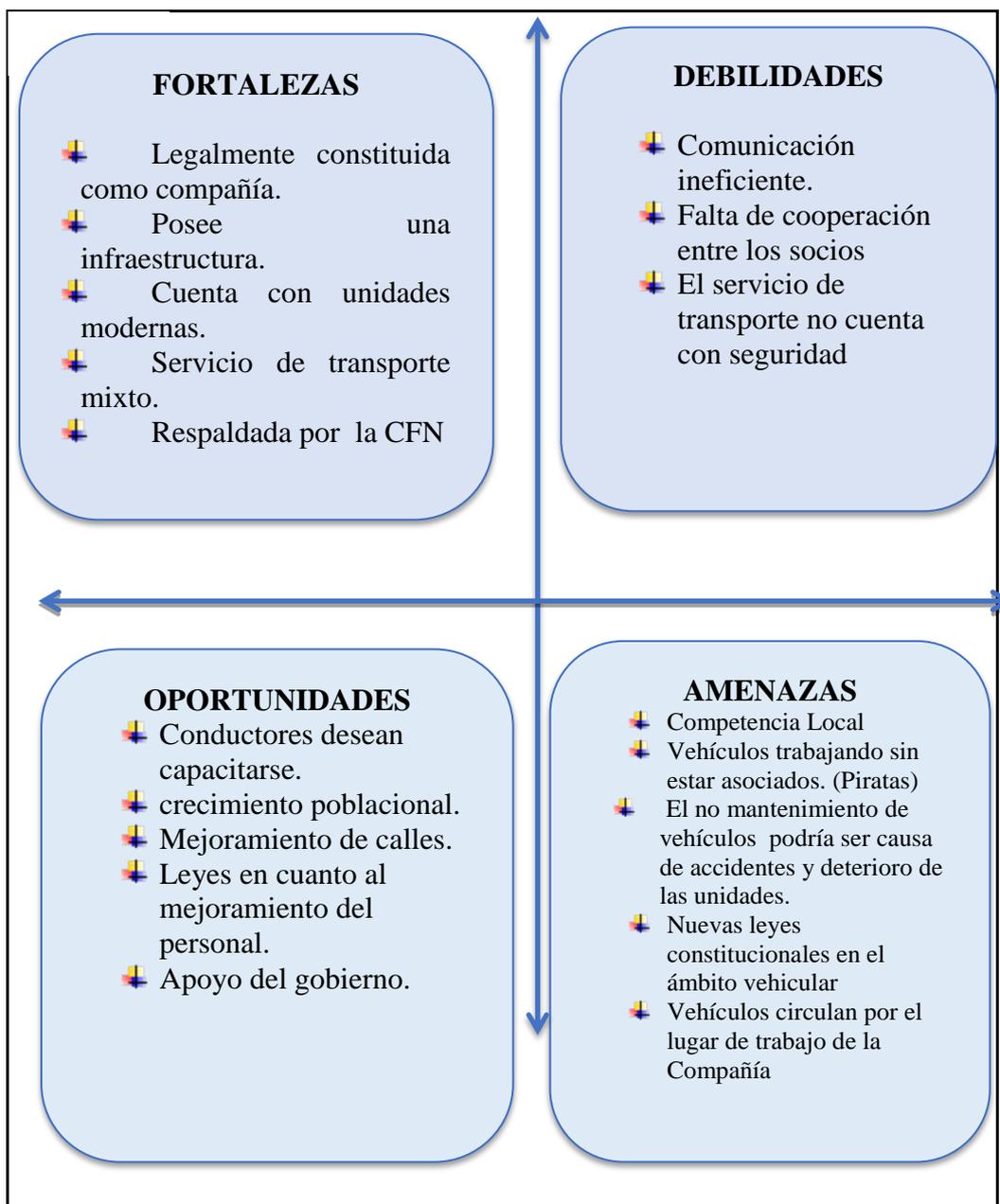
Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.5.1 Análisis Organizacional

4.5.1.1 Matriz FODA

FIGURA N° 18 FODA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.



Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.5.1.2 Análisis competitivo

CUADRO N° 5 Matriz de Competitividad de Las Compañías de Transporte.

Factores claves del éxito	Ponderaciones	Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A		Cooperativa de Transporte urbano Cristo Rey		Compañía de Transporte Transplayeros S.A	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Atención al cliente	0.4	4	1.6	4	1.6	4	1.6
Precios	0.1	4	0.4	4	0.4	1	0.1
Publicidad	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1
Tecnología	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
Ubicación	0.2	3	0.6	2	0.4	2	0.4
Variedad del servicio	0.1	2	0.2	4	0.4	1	0.1
Experiencia	0.05	1	0.05	3	0.15	2	0.1
TOTAL	1		3.15		3.30		2.60

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

Como se observa en los resultados el competidor más amenazante con mayor ventaja competitiva es la Cooperativa de Transporte urbano Cristo Rey con resultado ponderado de 3.30 , en segundo lugar se encuentra Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A con 3.15 en su resultado ponderado finalmente en tercer lugar la Compañía de Transporte Transplayeros S.A resultado ponderado con 2.60; es decir, las tres instituciones trabajan en los factores del éxito atención al cliente por lo que para ser la diferenciación se debe implementar estrategias para mejorar la competencia e incluso lograr mejorar los factores que tengan resultados inferiores.

4.5.1.3 Análisis de Porter

Rivalidad entre competidores.

En este punto es importante recalcar que existen asociaciones de transporte que transitan en el lugar donde se encuentran ubicados los vehículos de la compañía como los es la cooperativa de transporte urbano y la asociación de trici-motos, pero no representan una fuerte amenaza ya que los vehículos con los que cuenta la compañía proveen comodidad para los clientes.

Barrera de entrada potencial de nuevos competidores.

La existencia de grupos informales que se encuentran en la localidad del Cantón Playas, que prestan este servicio de transportación, a futuro se podría convertir en competidores directos para la compañía, lo que causa incertidumbre a los socios y a quienes están legalizados para prestar este servicio si las autoridades competentes no toman asunto haciendo cumplir las leyes.

Barrera de salida presión de productos sustitutivos.

A pesar de haber más entidades con la misma prestación de servicio en el sector donde se desenvuelve la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A., no se visualizan como un factor intimidante, debido a la ubicación estratégica de los vehículos de la compañía.

Poder de negociación que ejercen los proveedores.

En cuanto a los requerimientos de insumos para sus vehículos dentro de sector existen diversos locales que les ofrecen productos con calidad, precio, marca, por lo que los socios pueden escoger la mejor oferta que crean conveniente.

Poder de negociación que ejercen los clientes o compradores.

La compañía no ha tenido mayores reclamos en cuanto al valor del pasaje fijado por lo que se considera que están de acuerdo, además el precio es accesible y no provoca problemas relevantes.

4.5.2 Proyección Estratégica.

4.5.2.1 Misión.

Brindar un servicio de transporte con unidades cómodas, seguras y confiables con personal altamente capacitado, responsable que garantiza al usuario el cumplimiento de sus necesidades.

4.5.2.2 Visión

Ser líder en términos de calidad y seguridad en el servicio de transporte posicionándose en la mente de los clientes.

4.5.2.3 Objetivos

Objetivo General.

Mejorar la gestión administrativa de la Compañía de transporte Transmixvillamil S.A. mediante la aplicación de la propuesta del diseño organizacional para apoyar al desarrollo de la compañía y de sus accionistas.

Objetivos Específicos.

- 🚦 Fortalecer el Desempeño Organizacional, evaluando el desarrollo administrativo.

- ✚ Establecer la cultura organizacional para al mejoramiento conductual en los miembros de la compañía.
- ✚ Capacitar a los socios e impulsar el progreso en el campo económico, social y tecnológico.
- ✚ Promover el desarrollo organizacional, la unión y coordinación por parte de los socios mediante la proyección estratégica que permitan generar competitividad entre ellos.
- ✚ Socializar un manual de funciones con sus respectivas responsabilidades y funciones de tareas y actividades de acuerdo a sus habilidades y competencias.

4.5.2.4 Valores

Son aquellos valores corporativos que se aplican en las empresas para lograr un cambio positivo que no solo beneficia organización sino también al mercado que lo rodea siendo estos los clientes.

La importancia de implantar y aplicar valores en la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A. es para determinar la manera de pensar y actuar del personal, por esto se pone en consideración los siguientes valores:

Calidad.

Buscar la excelencia.

Seguridad.

Compromiso decidido con la seguridad, promoviendo la cultura preventiva.

Responsabilidad

Servir al cliente realizando a cabalidad las obligaciones y hacer del trabajo una oportunidad para aprender y perfeccionarse cada día más.

Trabajo en equipo

Trabajar unidos, involucrándose y sintiéndose parte de la compañía cooperando siempre para el logro de objetivos y del excelente ambiente organizacional.

Ética

Actuar con profesionalismo, integridad moral, lealtad y respeto a las personas.

4.5.2.5 Estrategias

Estrategias de desarrollo.

🚦 Mejorar el ambiente laboral brindando comodidad al personal de la Compañía al acondicionar las instalaciones.

🚦 Programa de Capacitación a dirigentes y socios de la compañía en el ámbito de Liderazgo, Atención y Servicio al cliente, aplicación y manejo de estrategias.

Programas.

Capacitación de Liderazgo.

Propósito.

Que el participante identifique el estilo de liderazgo que ejerce, con su equipo de trabajo y las consecuencias que dicho estilo tiene sobre la calidad, los resultados para el desarrollo del ambiente laboral con alto desempeño.

Grupo de interés.

Directivos y socios accionistas de la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A.

Contenido.

- ✚ Introducción del liderazgo.
- ✚ Estilos de liderazgos.
- ✚ Funciones del líder.
- ✚ Líderes como impulso del éxito.

Duración.

Total 8 horas repartidas, 2 horas por 4 sábados del mes de abril del 2015

Horario: 9:00 a 11:00 am.

Evaluación.

TEST DE VALORACIÓN DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

DR. MAURO BARRANTES.

A continuación se presentan 9 áreas de valoración de su liderazgo. En una escala de 1 a 5, donde:

5 es Siempre.

1 es Nunca.

Valore cada una de las preguntas que a continuación se presentan.

Habilidades en el trabajo

1. Yo me fijo normas altas para mí. ()
2. Yo soy competente en mi trabajo. ()
3. Yo trabajo duro para mejorar mi conocimiento del trabajo. ()

Comunicaciones

4. Al hablar, explico las ideas y los conceptos de manera que todos las puedan entender. ()
5. Escucho atentamente a los otros y presto atención a lo que ellos tienen que decir. ()
6. Escribo eficazmente y soy capaz de organizar y explicar mis pensamientos claramente. ()
7. Comunico la emoción y el entusiasmo adecuados que motivan a los empleados. ()

Ética Profesional

8. Acepto la responsabilidad por mis decisiones y el impacto que ellas tienen en los demás ()
9. Yo soy un modelo del rol que tengo y pongo el ejemplo apropiado para que los otros lo sigan. ()
10. Demuestro coraje moral; realizo las tareas que debería y soy firme en mis valores, principios morales y convicciones. ()
11. Yo soy abierto, honrado y franco cuando trato con otros. ()

Planificación

12. Soy eficiente desarrollo cursos de acción, programando y organizando. ()
13. Yo establezco prioridades y metas claras. ()

14. Yo soy flexible, capaz de manejar la incertidumbre y no me frustró fácilmente. ()

15. Me aseguro que otros me ayuden a desarrollar los planes cuando es apropiado. ()

Uso de sistemas apropiados

16. Busco activamente la información necesaria para resolver los problemas o desarrollar recomendaciones. ()

17. Yo sé organizar las cosas para que la información fluya eficazmente por todo el equipo o la organización. ()

18. Sé usar técnicas analíticas para resolver problemas o para llegar a conclusiones. ()

19. Yo estimo hábilmente el tiempo que toma terminar un trabajo y manejo eficazmente mi tiempo y prioridades. ()

Toma de decisiones

20. Sé qué decisiones tomar y cuáles delegar. ()

21. Me comprometo con las decisiones que tomo. ()

22. Yo incluyo a los otros en el proceso de toma de decisiones cuando es apropiado. ()

23. Desarrollo soluciones creativas e imaginativas cuando enfrento problemas poco familiares. ()

Enseñar y Asesorar

24. Yo entiendo y acepto mi responsabilidad para enseñar, capacitar y aconsejar. ()

25. Soy eficaz. ()

26. Yo demuestro la paciencia y preocupación necesarias para ser un consejero eficaz. ()

27. Uso el buen juicio con la información personal y mantengo la confidencialidad cuando es apropiado. ()

Supervisión

28. Doy instrucciones claras y concisas; el personal sabe que hacer después de recibir mis instrucciones. ()

29. No doy supervisión excesiva. ()

30. Yo no hago supervisión debajo de lo normal ni tampoco ofrezco pocas orientaciones. ()

31. Sé cómo evaluar el desempeño para determinar si los estándares se están cumpliendo ()

Formación de Equipos

32. Mis acciones ayudan a desarrollar un ambiente saludable de liderazgo. ()

33. Me aseguro de que los otros reciban el crédito por sus contribuciones y logros. ()

34. Acepto los errores honestos de otros como una parte normal del aprendizaje. ()

35. Desarrollo al personal compartiendo de buena gana mi experiencia y especialización. ()

CUADRO N° 6 Sume los puntos de las 35 afirmaciones Total

TOTAL	DESCRIPCIÓN
35-70	Usted necesita mejorar en la mayoría, si no en todas, las áreas de competencia de liderazgo.
71-139	Usted puede necesitar mejorar en algunas áreas de la Competencia de liderazgo.
140-175	¡Usted es un líder excelente! Trabaje duro para mantener todas sus competencias de liderazgo

CAPACITACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

Propósito.

Hacer comprender a los socios que el cliente es su prioridad, que el conocimiento y aplicación de un servicio de excelencia con estrategias de servicio son piezas claves de esta gestión.

Grupo de interés.

Directivos y socios accionistas de la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A.

Contenido.

-  Importancia del servicio al cliente.
-  Elementos del servicio al cliente.
-  Beneficios del servicio al cliente.
-  Estrategias del servicio al cliente.
-  Claves para la atención de calidad al cliente.

Duración.

Total 8 horas repartidas, 2 horas por 4 sábados del mes de mayo del 2015.

Horario: 9:00 a 11:00 am.

Evaluación.

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL
CLIENTE QUE BRINDA SU EMPRESA
TEST DE HOPKINS, TOM. 'VENTAS PARA DUMMIES'**

Utilice las siguientes cifras para evaluar cada pregunta:

0 = No, nunca 1 = Raras veces 2 = Con frecuencia 3 = Casi siempre

_____ ¿Encuestamos a nuestros clientes para averiguar cuán satisfechos están con nuestro servicio o con nuestros productos y les solicitamos sugerencias para mejorarlos?

_____ ¿Encuestamos a nuestros empleados para averiguar cuán satisfechos están con el ambiente de trabajo y les pedimos sugerencias para mejorarlo?

_____ ¿Tenemos escrita la misión de la compañía o los objetivos específicos a largo plazo, enfocados en nuestro compromiso de proporcionar a nuestros clientes productos y servicios de alta calidad?

_____ ¿Recopilamos información sobre el alto costo que representa para nuestra empresa el servicio y la calidad deficientes, en cuanto a clientes perdidos, tiempo desperdiciado y baja satisfacción del personal?

_____ ¿Entrenamos al personal que atiende a los clientes en las habilidades necesarias para tratar con ellos personalmente y por teléfono?

_____ ¿Nuestros directivos son capacitados en las habilidades que ellos necesitan para apoyar a los empleados en la prestación de un servicio excelente?

_____ ¿Los empleados nuevos reciben suficiente orientación, subrayando la importancia del servicio al cliente en su respectivo oficio?

_____ ¿Cuenta la empresa con un sistema computarizado que le permita a nuestro personal prestarles un buen servicio a los clientes en forma rápida y eficiente?

_____ ¿Tenemos algún proceso que nos permita hacer cambios específicos de políticas y procedimientos según las reacciones de nuestros clientes?

_____ ¿En nuestra empresa se premia y se expresa reconocimiento al personal por sus esfuerzos a favor del cliente?

_____ **TOTAL DE PUNTOS**

Ahora sume los puntos y evalúe de la siguiente manera:

0 a 9 puntos: Nivel 1

10 a 17 puntos: Nivel 2

18 a 24 puntos: Nivel 3

25 a 30 puntos: Nivel 4

Nivel 1:

En su organización el servicio al cliente no tiene prioridad. Su atención está concentrada en alcanzar metas financieras y en desarrollar actividades que afecten el balance.

Probablemente consideren que los resultados a corto plazo son más importantes que las ganancias a largo plazo. Quizá convenga despertar la conciencia de su compañía tomando algunas de las siguientes medidas:

Hacer una encuesta para medir los niveles actuales de satisfacción de sus clientes.

Enviar al personal a cursos de capacitación en servicio al cliente.

Recopilar información que demuestre el efecto que el mal servicio está teniendo en su compañía.

Nivel 2.

Los directivos ya están convencidos de la importancia del servicio al cliente, pero todavía no lo han convertido en una preocupación cotidiana. Probablemente hayan

empezado a promover ideas al respecto y quizá hayan dado uno que otro paso en ese sentido. En estos casos la actitud del personal es: “parece bueno, pero esperemos a ver si los directivos insisten”.

Nivel 3.

Muy probablemente su empresa está en camino de prestarles un excelente servicio a sus clientes. Sus empleados se sienten animados por todos los cambios positivos que se están haciendo. Una sensación de “todavía tenemos mucho por hacer” embarga a toda la compañía. Como en un viaje a la luna, ustedes ya han despegado.

Es demasiado tarde para regresar, pero todavía muy pronto para ver a donde llegarán.

Nivel 4.

¡Felicitaciones! Su compañía ha hecho del servicio su verdadera naturaleza. Se han concentrado notoriamente en satisfacer a la clientela y ese enfoque determina la manera como sus directivos realizan su trabajo todos los días. La cultura del servicio es tan fuerte que ha tomado vida propia, y ustedes se dan cuenta de lo pronto que se ven los resultados del esfuerzo por mejorar el servicio. Sus empleados consideran el servicio como una parte importante de su trabajo y saben que la compañía los apoyará en todo lo que hagan para agradar a los clientes.

CAPACITACIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Propósito.

Generar conciencia en los participantes de la importancia de la gestión estratégica de los procesos claves de la organización, así como en el desarrollo de

competencias al interior de la compañía que aporta a la eficacia en el alcance de los objetivos.

Grupo de interés.

Directivos y socios accionistas de la Compañía de Transporte Transmixvillamil S.A.

Contenido.

- ✚ Principios básicos de la Planeación estratégica
- ✚ Beneficios de la Planeación estratégica.
- ✚ Tipos de Planeación y sus características.
- ✚ Proceso de la Planeación estratégica.

Duración.

Total 8 horas repartidas, 2 horas por 4 sábados del mes de junio del 2015.

Horario: 9:00 a 11:00 am.

Evaluación.

Responde a estas preguntas

¿Qué es la planeación estratégica?

- ✚ Es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos.
- ✚ Diseñar un plan con una estrategia
- ✚ Es la misión y la visión de una empresa.
- ✚ Todo lo relacionado con la administración de una empresa.

Los planes de la estrategia pueden ser:

- ✚ Sistematizados.
- ✚ Estructurados.
- ✚ A corto, mediano y largo plazo.
- ✚ Desarrollados por la administración de una empresa

¿En que enfatiza la planeación estratégica?

- ✚ Basarse en las leyes.
- ✚ En Obtener el beneficio de la empresa
- ✚ En que todo lo planeado salga bien
- ✚ En lograr los objetivos y que estos sean factibles.

¿Qué significan las siglas DOFA?

DEBILIDAD, OPORTUNIDAD, FORTALEZA, AMENAZA

OPCIÓN, FORTUNA, AMAZONAS, DORMIR

OPCIÓN FORTUNA, FUERZA, AMENAZA

Ninguna de las anteriores

4.5.3. Gestión de las necesidades

4.5.3.1 Identificar el servicio.

Servicio de transporte de pasajero.

Servicio de transporte de cargas livianas.

4.5.3.2 Definir los clientes

Servicio de Transporte en la cabecera cantonal

Servicio de Transporte a la provincia del Guayas

Servicio de Transporte a distintos lugares del país.

4.5.4.1 Definir las necesidades de los clientes

La innovación y las exigencias de los usuarios crean nuevos servicios e ingresos que mejoran la situación económica de la compañía entre ellas destacamos las siguientes:

- ✚ Servicio de Transporte puerta a puerta.

- ✚ Servicio de transporte a través de una llamada telefónica.

- ✚ Implementación de uniforme y credencial con el cual se puedan identificar como socio de la compañía y por ende se brinde seguridad al cliente.

4.5.6 Proyección de la estructura organizacional

4.5.6.1 Orgánico funcional

FÍGURA N° 19 ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMIXVILLAMIL S.A.



Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.5.4.2 Manual de funciones y procedimientos.

La Junta General de Accionistas se clasifica en Junta General Ordinaria de accionistas y en Junta General Extraordinaria de Accionistas, todos los años se realiza por ley una junta para la aprobación de las cuentas anuales y el resto de temas que se quieran plantear. A esa junta que se realiza todos los años y es obligatoria, se le denomina Junta Ordinaria de Accionistas.

En la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. se realizarán las asambleas generales 2 veces por año para disolución, función, transformación y división de la sociedad y la reforma de estatutos sociales.

CUADRO N° 7 Manual de funciones y procedimiento en nivel 1

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	Diciembre 2015
Denominación: Junta General de accionista	NIVEL JERÁRQUICO I
Depende de:	Aptitudes del puesto.
Supervisa a: Presidente, Gerente, Secretaria, Contador, Jefe de talento humano, Coordinador e inspector de ruta.	Trabajo en Equipo. Liderazgo y Toma de Decisiones. Relaciones comunicacionales y laborales. Cumplimiento de las políticas que impone la Asociación. Valores éticos
Responsabilidades: En la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Junta Ordinaria de Accionistas 2 veces por año para disolución, función, transformación y división de la sociedad donde es obligatoria la asistencia para la aprobación de cuentas anuales y demás temas.	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 8 Manual de funciones y procedimiento en Nivel II

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Presidente	NIVEL JERÁRQUICO II
Depende de: Junta General de accionista	Aptitudes del puesto.
Supervisa a: Gerente	<p>Capacidad de dirección.</p> <p>Flexibilidad mental de criterios.</p> <p>Saber trabajar en equipo.</p> <p>Capacidad de comunicación.</p> <p>Excelentes relaciones humanas.</p> <p>Ser auto motivador.</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Representar judicial y extraordinariamente a la Compañía ante otras instituciones sean públicas o privadas, por ausencia temporal justificada del gerente ✚ Presidir la comisión especial de lo legal y accidentes, estatutos y reglamentos ✚ Convocar y presidir las juntas generales, las reuniones de directorio ampliando y de Directorio, conociendo, analizando y resolviendo todos los problemas de diversa índole en general. ✚ Exigir y vigilar el cumplimiento de los trabajos tanto de los directivos, delegados de la base en los organismos de dirección Comisiones Especiales como en el diario accionar y cumplimiento mencionados en este Reglamento y de la junta General. ✚ Actuar de manera urgente, cuando sea comunicado de asuntos de los accionistas o con la participación de las Comisiones correspondientes. ✚ Firmar en conjunto con el gerente todo lo relacionado con el aspecto económico especialmente los cheques y pagares ✚ Firmar toda comunicación sea personal o en conjunto con el Gerente, secretario, comisario o presidente de Comisiones Especiales sobre aspectos específicos de cada área. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 9 Manual de funciones y procedimiento del Cargo del Gerente.

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Gerente	NIVEL JERÁRQUICO III
Depende de: Presidente	Aptitudes del puesto.
Supervisa a: Secretaria, Contador, Jefe de talento humano, Coordinador e inspector de ruta	Trabajo en equipo Liderazgo Orientación a resultados y comprometido Comunicativo.
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Representar judicialmente y extrajudicialmente a la compañía ante otras instituciones públicas o privadas. ✚ Presidir la comisión especial y extrajudicialmente ante otras instituciones públicas o privadas. ✚ Contratar, supervisar y exigirá al Contador Público (C.P.A.) de la compañía la realización de todos los trabajos, especialmente los que se requiera con urgencia asimismo los informes económicos que se representen a su debido tiempo. ✚ Todo acto o contrato que contenga obligaciones económicas de la Compañía debería ser suscrito por el Gerente y el Presidente. ✚ A la falta de la firma del Presidente, el Gerente está en la obligación de obtener la autorización del directorio para que avale la operación, caso contrario será el único responsable de sus actos. ✚ El gerente bajo su absoluta responsabilidad levantará, actualizará y mantendrá bajo su cuidado y protección, los inventarios de los bienes de la institución. ✚ Mantendrán bajo su cuidado todos los documentos de crédito girados de la compañía, entregando un detalle completo a la comisión de control, al directorio y comisario. ✚ El gerente participará activamente en el control económico de la compañía y será responsable de los egresos extrapresupuestarios, que fueren incorporados en el proyecto anual. Será el quien presida la comisión de crédito y finanzas. ✚ Asistir puntualmente a todas las Juntas Generales y sanciones de Directorio. ✚ Presidir las comisiones de Comunicación, Capacitación y Publicidad. ✚ Mantendrán al día y actualizando el archivo, registro de accionistas afiliados y cuadros estadísticos de la Compañía. ✚ Redactará con mucho cuidado y certeza las actas de las juntas generales y de directorio, debiendo conservarlas con toda la seguridad que amerita. ✚ Verificar la elaboración y la entrega de las convocatorias a juntas generales, directorio y de las comunicaciones en general. ✚ Dar lectura a las actas en cada Junta General del Directorio y suscribirlas con el presidente, previo la Aprobación respectiva. ✚ Las demás que señale el reglamento Interno y las resoluciones de la Junta General y de Directorios. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 10 Manual de funciones y procedimiento del cargo de Secretaria.

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Secretaria(o)	NIVEL IV JERÁRQUICO III
Depende de: Gerente	Aptitudes del puesto.
Supervisa a:	<p>Trabajo en Equipo</p> <p>Liderazgo y Toma de Decisiones</p> <p>Relaciones comunicacionales</p> <p>Relaciones laborales</p> <p>Cumplimiento de las políticas que impone el Gremio.</p> <p>Valores éticos</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Convocar a reuniones y asambleas por solicitud del Presidente. ✚ Verificar el quórum en las juntas. ✚ Elaborar y firmar las actas de las reuniones celebradas. ✚ Llevar y mantener actualizado el registro de socios accionistas. ✚ Dar curso a la correspondencia que se presente y mantener el archivo debidamente organizado y actualizado. ✚ Desempeñar sus funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad. ✚ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero. ✚ Hacer cotizaciones. ✚ Mantener un correcto manejo de los libros contables. ✚ Elaborar balances y tramitar las declaraciones al SRI. ✚ Preparar los estados financieros correspondientes. ✚ Declaraciones a la Superintendencia de Compañías. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 11 Manual de funciones y procedimiento del contador.

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Contador	NIVEL JERÁRQUICO IV
Depende de: Gerente	Aptitudes del puesto.
	Trabajo en equipo Liderazgo Orientación a resultados y comprometido Comunicativo. Integridad Orientación de servicio
Supervisa a:	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> + Diseñar el programa de trabajo anual. + Informar oportunamente al directorio de situaciones no previstas en el cronograma de trabajo. + Buscar proyecto de inversión para la compañía y evaluarlos. + Manejar los valores monetarios por concepto de ingresos + Participar en reuniones periódicas para analizarlas los avances de la compañía. + Participar periódicamente en auditorías internas del centro de mantenimiento. Para obtener valores reales de ingresos y egresos de la misma. + Analizar estados financieros de la compañía y entregar resultados con recomendaciones a la administración. + Preparar flujos de efectivos semanales para pronosticar pagos a los colaboradores de la compañía. + Realizar informes anuales y entrega a la asamblea general en exposición. + Archivar de forma cronológica los documentos de pagos y retenciones. + Realizar un informe anual de objetivos alcanzados y no logrados. + Cumplir con las políticas de la compañía y ayudar al logro de la misión y visión. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 12 Manual de funciones y procedimiento del Talento Humano.

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Jefe de Talento Humano	NIVEL JERÁRQUICO IV
Depende de: Gerente	Aptitudes del puesto.
Supervisa a:	Trabajo en Equipo Liderazgo y Toma de Decisiones Relaciones comunicacionales Valores éticos
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Diseñar el programa de trabajo anual. ✚ Diseñar cambios pertinentes en la estructura organizacional necesaria y obligatoria para la obtención de los objetivos. ✚ Establecer la interrelación de cada departamento. ✚ Asignar los recursos necesarios, tanto humano como materiales, para conseguir los objetivos establecidos. ✚ Visitar periódicamente los departamentos de trabajo para poder estimular los comportamientos eficientes, detectar deficiencia, y trasladar interés por su solución. ✚ Realizar auditorías internas y revisiones de las políticas, organizaciones y actividades de la empresa, revisando los resultados de la misma. ✚ Tomar a su cargo las actividades que surjan de accidentes de tránsito en las unidades de transporte de la compañía. ✚ Reconocer a las personas por sus logros, de acuerdo a los objetivos. ✚ Cumplir las políticas de la compañía y ayudar al logro de la misión y visión. ✚ Evaluar y contratar el mejor seguro contra accidentes para las unidades de transporte pesado. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespin

CUADRO N° 13 Manual de funciones y procedimiento del Coordinador e inspector de rutas.

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A	2015
Denominación: Coordinador e Inspector de ruta	NIVEL JERÁRQUICO IV
Depende de: Gerente	Aptitudes del puesto.
Supervisa a:	Trabajo en equipo Orientación a resultados y comprometido Comunicativo. Proactivo
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Informar oportunamente a la administración de situaciones no previstas en las unidades de transporte. ✚ Control y monitoreo absoluto en tiempo real mediante rastreo satelital en las unidades transporte. ✚ Realizar el mantenimiento de programa de rastreo satelital. En la central como en las unidades. ✚ Realizar informes sobre el estado de las operaciones mensualmente. ✚ Supervisar el estado de las unidades de transporte de la compañía. 	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

PERFILES DE LOS CARGOS

GERENTE.

PUESTO: Gerente.

GRADO ACADÉMICO: Ing. Administración de empresa o carrera a fines.

SEXO: Indistinto

EDAD: 25-45 años.

No. DE PLAZAS: 1 (Una)

ÁMBITO DE OPERACIÓN Todas las Áreas de la Compañía.

EXPERIENCIA: 3 años de experiencia en el puesto o similares.

RELACIONES DE AUTORIDAD

Tiene la autoridad y puede decidir las acciones necesarias para mantener operando en óptimas condiciones el establecimiento, dirigir y controlar las actividades del personal.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor eficiencia y eficacia en todo ámbito de la empresa.

CONOCIMIENTOS

Planeación, Dirección, Supervisión y Control en el área administrativa y de operación. Manejo de Equipo de Cómputo y software administrativo que posea la compañía.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Personalidad

Dinamismo

Liderazgo

Carácter

Disposición

Emprendedor

Dedicado

SECRETARIO (A).

PUESTO: Secretario (a).

GRADO ACADÉMICO: Bachiller en secretariado.

SEXO: Indistinto

EDAD: 18-35 años

No. DE PLAZAS: 1 (Una)

AMBITO DE OPERACIÓN: Áreas administrativa de la Compañía.

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia en el puesto o similares.

RELACIONES DE AUTORIDAD

El cargo se ubica en una posición administrativa de alta responsabilidad y relevancia en el área de administrativa atendiendo y coordinado sus actividades con en el área de Gerencia.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área secretarial con la dependencia asignada.

CONOCIMIENTOS

Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point.

Indispensable conocimiento y experiencia comprobada Técnicas de archivo, Técnicas de oficina, Digitación, uso apropiado del teléfono, Manejo y organización de la agenda, redacción de correspondencia general, comercial y administrativa, manejo adecuado de documentos.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Responsabilidad.

Dedicación.

Receptiva y servicial.

Buena organización.

Buen manejo de relaciones interpersonales.

Capacidad de trabajo bajo presión

Excelente Presentación.

CONTADOR.

PUESTO: Contador.

GRADO ACADÉMICO: Contador Público Autorizado.

SEXO: Indistinto

EDAD: 20-40 años

No. DE PLAZAS: 1 (Una)

AMBITO DE OPERACIÓN: Áreas contabilidad de la Compañía.

EXPERIENCIA: 3 años de experiencia en el puesto o similares.

RELACIONES DE AUTORIDAD.

El cargo se ubica en una posición administrativa de alta responsabilidad y relevancia en el área de finanzas, para la adecuada toma de decisiones del negocio.

PROPÓSITO DEL PUESTO

Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.

Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas de la empresa. Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.

CONOCIMIENTOS

Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point.

Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoria, legislación relacionada, sistema bancario nacional y gestión contable administrativa general.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO.

Responsabilidad.

Iniciativa

Analítico

Buena organización
Capacidad y Criterio en toma de decisiones.
Buen manejo de relaciones interpersonales.
Habilidad numérica.
Capacidad de trabajo bajo presión
Liderazgo
Formador de Equipos de trabajo

JEFE DE TALENTO HUMANO.

PUESTO: Talento humano.
GRADO ACADÉMICO: Psicología Organizacional, Administración de Recursos humanos, Administración de empresa o profesiones a fines.
SEXO: Indistinto
EDAD: 20-45 años
No. DE PLAZAS: 1 (Una)
AMBITO DE OPERACIÓN: Áreas administrativa de la Compañía.
EXPERIENCIA: 4 años de experiencia en el puesto o similares.

RELACIONES DE AUTORIDAD

El cargo se ubica en una posición administrativa de alta responsabilidad y relevancia en el área del departamento de personal, para la adecuada contratación del personal de la compañía.

PROPÓSITO DEL PUESTO.

Responsable de coordinar al personal que labora en la empresa, resolver los conflictos entre este personal cuando se presenten, motivar y supervisar a la fuerza laboral, entre otros. Sobre él recae gran parte de la responsabilidad del correcto funcionamiento de la empresa.

CONOCIMIENTOS

Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point. Indispensable conocimiento y experiencia de los aspectos legales, fiscales y laborales.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Responsabilidad.

Iniciativa

Creatividad

Motivador

Capacidad y Criterio en solución de problemas.

Buen manejo de relaciones interpersonales.

Capacidad de trabajo bajo presión

Capacidad de Liderazgo y de mando.

Trabajo en Equipos.

Lealtad a la compañía.

Estabilidad emocional.

COORDINADOR E INSPECTOR DE RUTA.

PUESTO: Coordinador e inspector de ruta.

GRADO ACADÉMICO: Bachiller.

SEXO: Indistinto

EDAD: 20-45 años

No. DE PLAZAS: 1 (Una)

AMBITO DE OPERACIÓN: Áreas de operaciones de la Compañía.

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia en el puesto o similares.

RELACIONES DE AUTORIDAD

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de las Unidades de Transporte y de las diferentes dependencias de la Institución, a fin de ejecutar y controlar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

PROPÓSITO DEL PUESTO.

Planificar las actividades de la unidad bajo su responsabilidad, atendiendo y coordinando las solicitudes de vehículos de las diferentes dependencias de la Institución y manteniendo control de los vehículos y de los choferes, a fin de satisfacer los requerimientos de transporte y garantizar un óptimo servicio a los usuarios.

CONOCIMIENTOS

Indispensable conocimiento y experiencia en Sistema de control de transporte, computación, supervisión y manejo de personal.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO.

Responsabilidad.

Buena organización.

Buen manejo de relaciones interpersonales.

Habilidad numérica.

Capacidad de trabajo bajo presión.

Liderazgo.

Formador de Equipos de trabajo.

4.5.5 Resultados de efectividad

4.5.5.1 Eficacia

La compañía de Transporte Transmixvillamil S.A ha determinado métodos que les permita medir la eficacia para saber los niveles de desempeño que ha tenido la organización, así también la de los socios, por tal motivo es que se propone programas de capacitaciones que serán una gran herramienta que permitirá a los socios desarrollar los conocimientos adquiridos durante el programa.

A través del proceso los participantes aprenderán:

- ✚ Potencializar el conocimiento del talento humano para mejorar los procesos estratégicos y productivos originados dentro de la institución.
- ✚ Predisposición de las personas para la colaboración, el trabajo en equipo y la creación del consenso para la toma de decisiones.
- ✚ Mayor organización de los socios en la realización de actividades propuestas por la institución y regenerar los niveles de eficiencia y eficacia de las actividades realizadas.

4.5.5.2 Eficiencia

La participación de los Directivos y socios de la compañía es de importancia para que aumente la eficiencia, ya que sus aportes se logran cumplir de los objetivos de la institución.

Haciéndolos partícipes de este proceso se tomarían decisiones más convenientes, obteniendo un trabajo organizado y coordinado que permita el desarrollo exitoso de sus funciones en la entidad provocando eficiencia en su aplicación de la estructura organizacional planteada.

4.5.5.3 Evaluación

Una vez que se plantea y se aplica del diseño organizacional se realiza la evaluación de las fases del modelo establecido de acuerdo a los requerimientos de la entidad, para determinar que se ha dado cumplimiento y que los resultados obtenidos han sido positivos para el progreso de la compañía en base a sus objetivos propuestos. Para esta evaluación se desarrolló la matriz de evaluación de desempeño.

CUADRO N° 14 Matriz de evaluación de desempeño

NOMBRE: _____					
CARGO: _____					
DEPARTAMENTO: _____					
AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
Habilidad para decidir					
Acepta cambios					
Acepta dirección					
Cumple con sus responsabilidades					
Actitudes positivas					
Aceptas los reglamentos					
Tiene iniciativa					
Soporta estrés y presión					
Conoce su labor					
Sabe ser líder					
La calidad es requisito para cumplir su trabajo					
Cumple con las prácticas de seguridad					
Practica los procesos de la administración					
Cuida el patrimonio					

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.5.5.4. CUADRO N° 15 Plan de acción

Problema Principal ¿De qué manera incide el planteamiento de un Diseño Organizacional en la Compañía de Transporte de pasajeros y carga liviana Transmixvillamil S.A. del Cantón Playas, Provincia del Guayas?					
Fin de la Propuesta Establecer un diseño organizacional para la Compañía de Transporte de pasajeros y carga liviana Transmixvillamil S.A					
Propósito de la Propuesta Mejorar y fortalecer la gestión administrativa de la Compañía de Transporte de pasajeros y carga liviana Transmixvillamil S.A					
Coordinar del Proyecto				Sra. Geomaira Silvana Leyton Crespín	
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollar la cultura organizacional al mejoramiento conductual. ✚ Promover el desarrollo organizacional, la unión y coordinación por parte de los socios con las adecuaciones de instalaciones y equipos tecnológicos que permitan generar competitividad entre ellos. ✚ Aplicar un manual de funciones con sus respectivas responsabilidades y tareas de acuerdo a sus habilidades y competencias. ✚ Evaluar el desarrollo administrativo 	Encuestas y entrevistas a autoridades y socios accionistas.	Socializar el Diseño organizacional.	Encargado del proyecto y Socios accionistas de la Compañía de Transporte de pasajeros y carga liviana Transmixvillamil S.A.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Establecer los rubros para gasto de recursos humanos. ✚ Implementar equipos y útiles oficinas de la compañía ✚ Determinar gastos de servicios básicos y arrendamiento 	\$ 16593,00
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Capacitar a los socios e impulsar el progreso en el campo económico, social y tecnológico. 	Autoridades y socios accionistas.	Programa de Capacitación a socios y dirigentes de la compañía.	Encargado del proyecto y Socios accionistas de la Compañía de Transporte de pasajeros y carga liviana Transmixvillamil S.A.	Capacitar con los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Liderazgo. ✚ Servicio al cliente ✚ Planeación estratégica. 	\$ 513,00

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.5.5.6 Presupuestos.

CUADRO N° 16 Presupuesto de Talento Humano

PRESUPUESTO DE TALENTO HUMANO				
Cantidad	Denominación	Valor Mensual	Valor Anual	Totales
1	Gerente.	\$ 177,00	\$ 2124,00	\$ 12744.00
1	Contador(a)	\$ 177,00	\$ 2124,00	
1	Secretario (a)	\$ 354,00	\$ 4248,00	
1	Talento humano.	\$ 177,00	\$ 2124,00	
1	Coordinador e inspector de ruta	\$ 77,00	\$ 2124,00	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 17 Presupuesto de Materiales y Equipo de oficina.

PRESUPUESTO DE MATERIALES Y EQUIPO DE OFICINA				
Cantidad	Denominación	Valor unitario	Valor total	Totales
1	Computadora Portátil	\$500,00	\$500,00	\$ 1329.00
1	Impresora	\$100,00	\$100,00	
1	Caja de resmas de papel A4	\$ 34,00	\$ 34,00	
1	Cámara digital	\$ 90,00	\$ 90,00	
3	Escritorio	\$100,00	\$300,00	
3	Sillas de escritorio	\$ 70,00	\$210,00	
1	Dispensador de agua	\$ 50,00	\$ 50,00	
	Útiles de oficina	\$ 45,00	\$ 45,00	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 18 Gastos de Servicio Básicos y Arriendo

GASTOS DE SERVICIO BÁSICOS Y ARRIENDO				
Cantidad	Denominación	Valor Mensual	Valor Anual	Totales
1	Agua	\$10,00	\$ 120,00	\$2520,00
1	Energía eléctrica	\$20,00	\$ 240,00	
1	Teléfono e internet	\$30,00	\$ 360,00	
1	Local	\$150,00	\$1800,00	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 19 Gastos de capacitación

GASTOS DE CAPACITACIÓN				
Cantidad	Denominación	Valor unitario	Valor Total	Totales
3	Seminarios	\$100,00	\$ 300.00	\$ 513.06
53	Refrigerio	\$ 1,50	\$ 79.50	
3816	Copias	\$ 0,03	\$114,48	
53	Lápices	\$ 0,25	\$ 13,25	
53	Carpetas manilas	\$ 0,11	\$ 5.83	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 20 Total de la inversión.

DENOMINACIÓN DE LOS GASTOS	VALOR TOTAL DE CADA GASTO	TOTAL DE LA INVERSIÓN
Gastos de Talento Humano.	\$12.744,.00	\$ 17.106,06
Gastos de materiales y equipo de oficina	\$ 1329,00	
Gastos de servicio básico y arriendo	\$ 2520,00	
Gastos de capacitación	\$ 513.06	

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

CUADRO N° 21 Cronograma de Capacitación

TEMAS DE CAPACITACIÓN	ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
LIDERAZGO												
SERVICIO AL CLIENTE												
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA												

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.
 Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

4.6 CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

- ✚ Mediante el análisis organizacional establecido en la matriz FODA se determina que no se están aprovechando las fortalezas y oportunidades de la compañía.
- ✚ La aplicación de la proyección organizacional servirá como una guía para el proceso de cambio que requiere la compañía.
- ✚ La identificación del servicio y clientes permitirá recocer las necesidades de los clientes.
- ✚ Mediante la proyección de la estructura organizacional la compañía tendrá una mejor noción de las áreas que se deben crear y sobre todo del perfil que cada área debe tener al momento de reclutar.
- ✚ A través de la aplicación de la propuesta del diseño organizacional se logrará un adecuado logro de eficiencia y eficacia en la compañía.

4.7. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.

- ✚ Aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades de la compañía de transporte Transmixvillamil de tal manera que se logre para disminuir las amenazas y debilidades que impiden el desarrollo de la compañía.

- ✚ Aplicar la proyección estratégica como el direccionamiento que facilitara el proceso de cambio que necesita la Cía. Transmixvillamil S.A.

- ✚ Satisfacer las necesidades de los clientes brindándole un servicio de calidad.

- ✚ Implementar el orgánico funcional y el manual de funciones y procedimientos.

- ✚ Comprometer a los socios para la aplicación de la propuesta del diseño organizacional en la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

ANGULO, E .(2012), Paradigmas de la Metodología de Investigación.

ASAMBLEA NACIONAL (2008), Constitución de la República del Ecuador

ASAMBLEA NACIONAL (2013-2017), Plan Nacional del Buen Vivir

BENJAMIN Franklin, (2008), Organización de Empresas. Tercera Edición. Ed. Mcgraw Hill.

CARLOS, Conti (2009) El Diseño en Organizaciones Competitivas Editores S.A. Novena Edición.

CHIAVENATO, Idalberto. (2002.), Administración en Los Nuevos Tiempos. Bogotá: Editorial Mcgraw-Hill.

CHIAVENATO, Idalberto. (2004), Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en Las Organizaciones. International. Thomson Editores. México

CHILENA Rev (2009), La Escuela de Ingeniería Métodos de la Investigación

DAFT, Richard. (2.004.), Teoría y Diseño Organizacional. 8 Ed. México: Thomson Editores.

DAFT, Richard L. (2007), Teoría y Diseño Organizacional, Edición: 9ª Año: País: México

DAFT, L. Richard (2008) Teoría y Diseño Organizacional, Por Cengage Learning Editores.

DAFT, Richard L. (2012), Teoría y Diseño Organizacional, Edición: 10ª Año:
País: México

DÍAZ, N., (2009), Metodología De Investigación Científica para Profesionales,
Segunda Edición, Chile.

HELLRIEGEL Slocum (2009), Comportamiento Organizacional 12ª. Ed.

HIGUITA, Daimer (2011). Parámetros de Diseño Organizacional: Incidencia En La
Productividad y En Los Vínculos Sociales. Bogotá, Colombia.

JAMES, L .Gibson, John M. (2009) Ivancevich, James H. Donnelly, Las
Organizaciones, Décima Edición Mc.Graw.

JONES Gareth R. Y George Jennifer M. (2010) Administración Contemporánea,

LERMA González Héctor Daniel (2009) Metodología de La Investigación, Ecoe
Ediciones

MCGRAW-HILL.GIBSON, James L. Et. Al. (2007) Organización,
Comportamiento, Estructura, Proceso. México: Mc Graw Hill.

MINTZBERG, Henry. (2007), Diseño de Organizaciones Eficientes. 2ª Edición

PRIETO, Jorge. (2008), Gestión Estratégica Organizacional: Guía Práctica para el
Diagnóstico Empresarial. 2 Ed. Bogotá: Ediciones Ecoe.

ROBBINS STEPHEN P. (2010) Administración Décima Edición, Pearson
Educación de México, S.A. de C.V.

Bibliografía web

www.virtual.unal.edu.com

www.monografia.com

www.significados.com

www.sitesupicsa/np.mxpoliros

www.gogle.com.ec/mailxmail.com

www.upload.wikimedia.org.

www.wikipedia.org/wiki/manual

ANEXOS

ANEXO N° 1 Carta Aval



Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
Directora de la Carrera de Administración de Empresas
En su despacho.-

De mi consideración:

En mi calidad de Presidente de la **CIA. TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A.** dicha institución a la que represento esta gustosa de acoger a la estudiante **LEYTON CRESPIÑ GEOMAIRA SILVANA** con C.I. **0925806218** para que realice su tema de tesis “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE MIXTO TRANSMIXVILLAMIL S.A.**” en el área **ADMINISTRATIVA**, en nuestra institución, sabiendo que la Escuela de Administración de Empresa, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de conformidad con sus programas de estudio, tiene implementado el sistema de verificación de actividades como medio extracurricular.

La estudiante **LEYTON CRESPIÑ GEOMAIRA SILVANA** de la Escuela de Administración de Empresas se acogerá a las políticas y leyes de nuestra institución.

Autorizo al peticionario utilizar la información entregada, para los fines que estime pertinente y publicar la tesis en la página web de la UPSE.

Reiteramos nuestro compromiso con el desarrollo del sector y del país

Atentamente

SR. CESAREO DAVID SUAREZ LINO.
Presidente Cía. Transmixvillamil S.A.
C.I. 0903925535

ANEXO N° 2 Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
<p>Diseño organizacional para la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.</p>	<p>¿Qué incidencia tiene proponer un diseño organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015. ?</p>	<p>La incidencia del diseño organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.</p>	<p>Proponer un diseño organizacional a través de un estudio científico para mejorar y fortalecer la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. ubicada en el Cantón Playas Provincia del Guayas. Año 2015</p>	<p>La propuesta de un diseño organizacional permitirá el mejoramiento y fortalecimiento en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A. ubicada en el Cantón Playas, Provincia dl Guayas</p>

Fuente: Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.

Elaborado por: Geomaira Silvana Leyton Crespín

ANEXO N° 3 Guía de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

Al Señor: David Suárez Lino.

Presidente

Empresa: Compañía de Transporte de Pasajero y carga liviana Transmixvillamil S. A

Fecha: 25 de Agosto del 2014

1. OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

¿Determinar factibilidad de la implementación de un Diseño Organizacional que permita el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte de Pasajero y carga liviana Transmixvillamil S. A?

2. PREGUNTAS

Pregunta N° 1.- ¿Cómo es el actualmente la administración de la compañía?

Pregunta N° 2.- ¿Qué opina de una estructura Organizacional?

Pregunta N° 3.- ¿Estima que es necesario dentro de la compañía contar con valores éticos y políticas?

Pregunta N° 4.- ¿Considera importante la capacitación?

Pregunta N° 5.- ¿Está de acuerdo que se debe implementar el diseño organizacional en la compañía? ¿Por qué?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 4 Cuestionarios a Usuarios



Cuestionario a usuarios.
UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

N°	Preguntas	Si	No	A Veces
1	Conoce a la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A.?			
2	¿Ha hecho uso del servicio de transporte de la Compañía Transmixvillamil S.A.?			
3	¿Estima que la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A está preparada para enfrentarse a nuevos retos en el mercado?			
4	¿Considera que existe responsabilidad al proveer el servicio la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?			
5	¿Estima que es importante que el personal de la Compañía utilice uniforme para identificarse?			
6	¿El personal de la Compañía tiene respeto hacia sus clientes?			
7	¿La seguridad para sus usuarios de parte de la Compañía es de su satisfacción?			
8	¿Considera necesario que se implemente el servicio de transporte puerta a puerta en la Compañía?			
9	¿Considera necesario el cambio de ubicación de la compañía para prestar su servicio?			
10	¿Está de acuerdo con el horario de atención de la compañía?			
11	¿Consigue rápida y oportunamente una unidad de transporte de la Compañía de transporte mixto Transmixvillamil S.A.?			
12	¿Considera eficaz la administración de los dirigentes de la Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?			
13	¿Considera que se debe plantear un Diseño Organizacional para Compañía de Transporte Mixto Transmixvillamil S.A?			
14	¿Se deben implantar cursos de capacitación en atención al cliente a quienes presten el servicio de la Compañía?			
15	¿Le gustaría solicitar el servicio de transporte por medio de llamada telefónica?			
	Nota: Este instrumento es uso exclusivo de la estudiante Geomaira Leyton Crespín de la facultad de Administración de Empresas, previo a la obtención de la Tesis de Grado			

ANEXO N° 5 Cuestionario a Socios



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

N°	Preguntas	Si	No	A Veces
1	¿Se ha realizado algún análisis interno de la Compañía?			
2	¿Posee un excelente ambiente organizacional la compañía?			
3	¿Conoce alguna estrategia administrativa de la Compañía?			
4	¿Considera que se están cumpliendo con los objetivos de la Compañía?			
5	¿Considera necesario la elaboración de una misión y visión para la compañía?			
6	¿En la actualidad todos los miembros de una empresa somos un equipo de trabajo se considera usted parte de ella?			
7	¿Conoce usted las tareas que debe desempeñar dentro de la Compañía?			
8	¿Considera usted que se respeta el nivel jerárquico dentro de la Compañía?			
9	¿Considera necesario un Orgánico Funcional en la Compañía?			
10	¿Existe motivación para mejorar su desempeño dentro de la compañía?			
11	¿Participa en las decisiones que se toman en la Compañía?			
12	¿Se realizan con frecuencia reuniones en la Compañía?			
13	¿Considera de importancia la implementación de equipos de rastreo satelital para la mejora de la seguridad y calidad en el servicio?			
14	¿Existe en la Compañía una eficiente comunicación que asegure la realización de un buen desempeño laboral?			
15	¿Cuenta con recursos financieros para realizar proyectos dentro de la Compañía?			
	Nota: Este instrumento es uso exclusivo de la estudiante Geomaira Leyton Crespín de la facultad de Administración de Empresas, previo a la obtención de la Tesis de Grado			

ANEXO N° 6 Fotos



LOGOTIPO DE LA COMPAÑÍA



ENCUESTA A LOS SOCIOS ACCIONISTAS



ENCUESTA A LOS SOCIOS



ENCUESTA A USUARIO DE TRANSPORTE DE LA COMPAÑÍA



REUNIONES CON LOS SOCIOS



INSTALACIONES DE LA COMPAÑÍA



VEHÍCULO DE LA COMPAÑÍA



LUGAR DE PARQUEO DESTINADO PARA LA COMPAÑÍA



SOCIALIZACIÓN CON LOS SOCIOS PARA EXPONER EL PROYECTO



CURSOS PARA CAPACITACIÓN DE LOS SOCIOS