



**UNIVERSIDAD ESTATAL**

**PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS  
CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS  
TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2015**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: ROOSEVELT ALEXANDER BORBOR SAONA**

**TUTOR:**

**TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDÓN MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2016**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE  
SANTA ELENA**

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS  
CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO,  
DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: ROOSEVELT ALEXANDER BORBOR SAONA

TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDÓN MSc.

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2016**

La Libertad, Febrero de 2015

### **APROBACIÓN DE LA TUTORA**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA”, elaborado por el Sr. ROOSEVELT ALEXANDER BORBOR SAONA, egresado de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero 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 académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
**TUTORA**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de titulación o graduación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA”, elaborado por quien suscribe la presente declaración, que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación, son de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Noviembre del 2015.

Atentamente,

-----  
Roosevelt Alexander Borbor Saona  
C.I. 0924488471

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres, esposa e hijas por su amor y apoyo incondicional, a mis amigos, compañeros de la Universidad por darme la motivación para persistir en el esfuerzo.

Al Personal Docente de la Universidad, y sobre todo a mi tutora, por la orientación y guía en el desarrollo de este trabajo.

Roosevelt Alexander

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la fortaleza y paciencia necesaria para cumplir con mis metas.

A los Docentes de la Universidad por los conocimientos departidos en los años de estudios, y por las facilidades que me brindaron para realizar esta investigación

A mi tutora por su orientación en la presentación de éste trabajo basado en la confidencialidad.

Roosevelt Alexander

## **TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. José Villao Viteri, MSc.  
**DECANO DE LA FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS**

---

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.  
**DIRECTORA DE CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**PROFESORA TUTORA**

---

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.  
**PROFESORA DEL ÁREA**

---

Abg. Joe Espinoza Ayala  
**SECRETARIO GENERAL**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDOS:</b>	<b>Páginas:</b>
PORTADA	I
CONTRAPORTADA	II
APROBACIÓN DE LA TUTORA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE CUADROS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
INTRODUCCIÓN	1
MARCO METODOLÓGICO	4
1. TEMA	4
2. El Problema	4
2.1.Planteamiento del problema	4
2.2. Formulación del problema	6
3. Justificación	6
4. Objetivos	7
4.1.Objetivo General	7
4.2.Objetivos Específicos	7
5. Hipótesis	8
6. Variables	8
6.1.Operacionalización de las variables	9
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
1.1.Antecedentes	11
1.2.Fundamentación teórica	12
1.2.1. Concepto de Organización	12
1.2.1.1.Diseño Organizacional	13
1.2.1.2. Importancia del diseño organizacional	15
1.2.1.3.Principios de la organización	16
1.2.1.4. Elementos del diseño organizacional	18
1.2.1.5. Planificación	18
1.2.2. Organización	19
1.2.2.1.Importancia de la organización	19
1.2.2.2.Organización informal	20
1.2.2.3.Organización formal	20
1.2.2.4.Dimensiones del diseño organizacional	21
1.2.3. Fundamentación Legal	22

## **CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1. Diseño de la investigación	
2.2. Modalidad de la investigación	
2.3. Tipos de investigación	
2.3.1. Por el propósito	
2.3.2. Por el Nivel de Estudio	
2.3.3. Por el lugar	27
2.4. Métodos de la investigación	28
2.5. Técnicas de investigación	28
2.6. Población y Muestra	32
2.6.1. Población	32
2.6.2. Muestra	33
2.6.3. Determinación del tamaño de la muestra	33
2.7. Procedimientos de la investigación	34

## **CAPÍTULO III ANÁLISIS DE RESULTADOS**

3.1. Análisis de resultados	35
3.2. Análisis de Resultados de la encuestas a clientes	36
3.3. Encuesta realizada a Socios	45
3.4. Encuesta realizada a Administrativos de la Compañía	56
3.5. Conclusiones y Recomendaciones	62
3.5.1. Conclusiones	62
3.5.2. Recomendaciones	63

## **CAPÍTULO IV PROPUESTA**

4.1. Presentación	64
4.2. Datos de identificación de la empresa	65
4.2.1. Logotipo de la empresa	65
4.3. Pautas del diseño organizacional	66
4.4. Modelo del diseño organizacional	66
4.4.1. Análisis Situacional	68
4.4.1.1. Análisis interno	68
4.4.1.2. Análisis externo	69
4.4.1.3. Marco Lógico: Matriz 4 x 4	70
4.4.1.4. Matriz MEFI	71
4.4.1.5. Matriz MEFE	72
4.4.1.6. Matriz Estratégica FODA	73
4.4.2 Proyección Estratégica	74
4.4.2.1 Misión	74

4.4.2.2. Visión	74
4.4.2.3. Objetivos	74
4.4.2.3.1. Objetivos específicos	74
4.4.2.4. Valores	76
4.4.2.5. Políticas	76
4.4.2.6. Estrategias	77
4.4.2.7. Estilos de liderazgo	78
4.4.3. Dimensiones Organizacionales	79
4.4.3.1. Dimensiones estructurales	79
4.4.3.1.1. Formalización	79
4.4.3.1.2. Especialización	79
4.4.3.1.3. Centralización	79
4.4.3.1.4. Profesionalización	80
4.4.3.2. Dimensiones Contextuales	80
4.4.3.2.1. Tamaño	80
4.4.3.2.2. Tecnología Organizacional	80
4.4.3.2.3. Entorno	81
4.4.3.2.4. Cultura	81
4.4.4. Estructura organizacional de la compañía de taxis	82
4.4.4.1. Orgánico funcional de la Compañía de taxis	83
4.4.4.2. Recursos Humanos	89
4.4.4.3. Recursos Materiales	90
4.4.4.4. Recursos tecnológicos	90
4.4.4.5. Recursos Financieros	91
4.4.5. Resultados de efectividad	93
4.4.5.1. Desempeño	93
4.4.5.2. Seguimiento	93
4.4.5.3. Eficiencia	94
4.4.5.4. Eficacia	94
4.4.6. Plan de acción	96
4.4.7. Conclusiones de la Propuesta	97
4.4.8. Recomendaciones	98
4.4.9. Bibliografía	99
Anexos	102

## ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro No. 1	Variable Independiente	9
Cuadro No. 2	Variable Dependiente	9
Cuadro No. 3	Clasificación de la Población	33
Cuadro No. 4	Clasificación de la Muestra	33
Cuadro No. 5	Grupos de edades	36
Cuadro No. 6	Utilización del transporte	37
Cuadro No. 7	Preferencias para el uso del transporte	38
Cuadro No. 8	Uso del servicio de taxis	39
Cuadro No. 9	Transporte cumple con las expectativas	40
Cuadro No. 10	Clasificación a Penintaxi S.A.	41
Cuadro No. 11	Recibido maltrato en el uso del taxi	42
Cuadro No. 12	El mismo taxi para recorrido	43
Cuadro No. 13	Uso del taxi por seguridad	44
Cuadro No. 14	Socio fundador	45
Cuadro No. 15	Cuántas unidades tiene la compañía	46
Cuadro No. 16	Manejo de la compañía	47
Cuadro No. 17	Calificación del servicio	48
Cuadro No. 18	Misión y visión de la empresa	49
Cuadro No. 19	Principios de la compañía	50
Cuadro No. 20	Mejorar parte administrativa	51
Cuadro No. 21	Cursos de capacitación	52
Cuadro No. 22	Transporte debe tener una buena presentación	53
Cuadro No. 23	Diseño organizacional de la compañía	54
Cuadro No. 24	Mejorar la gestión administrativa	55
Cuadro No. 25	Conoce sobre diseño organizacional	56
Cuadro No. 26	Importancia del diseño organizacional	57
Cuadro No. 27	Diseño organizacional mejorará los procesos administrativos	58
Cuadro No. 28	Estructura organizacional de la compañía	59
Cuadro No. 29	Funciones y responsabilidades	60
Cuadro No. 30	Procedimiento a seguir	61
Cuadro No. 31	Amenazas	69
Cuadro No. 32	Marco Lógico	70
Cuadro No. 33	Matriz MEFI	71
Cuadro No. 34	Matriz MEFE	72
Cuadro No. 35	Presupuesto anual	92
Cuadro No. 36	Plan de acción	97

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfico N° 1	Proceso para el diseño organizacional	14
Gráfico N° 2	Grupos de edades	36
Gráfico N° 3	Utilización del transporte	37
Gráfico N° 4	Preferencias para el uso del transporte	38
Gráfico N° 5	Uso del servicio de taxis	39
Gráfico N° 6	Transporte cumple con las expectativas	40
Gráfico N° 7	Clasificación a Penintaxi S.A.	41
Gráfico N° 8	Recibido maltrato en el uso del taxi	42
Gráfico N° 9	El mismo taxi para recorrido	43
Gráfico N° 10	Uso del taxi por seguridad	44
Gráfico N° 11	Socio fundador	45
Gráfico N° 12	Cuántas unidades tiene la compañía	46
Gráfico N° 13	Manejo de la compañía	47
Gráfico N° 14	Calificación del servicio	48
Gráfico N° 15	Misión y visión de la empresa	49
Gráfico N° 16	Principios de la compañía	50
Gráfico N° 17	Mejorar parte administrativa	51
Gráfico N° 18	Cursos de capacitación	52
Gráfico N° 19	Transporte debe tener una buena presentación	53
Gráfico N° 20	Diseño organizacional de la compañía	54
Gráfico N° 21	Mejorar la gestión administrativa	55
Gráfico N° 22	Conoce sobre diseño organizacional	56
Gráfico N° 23	Importancia del diseño organizacional	57
Gráfico N° 24	Diseño organizacional mejorará los procesos administrativos	58
Gráfico N° 25	Estructura organizacional de la compañía	59
Gráfico N° 26	Funciones y responsabilidades	60
Gráfico N° 27	Procedimiento a seguir	61
Gráfico N° 28	Diseño organizacional	67
Gráfico N° 29	Estructura organizacional de compañía	82



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

**TEMA:** DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

**Autor:** Roosevelt Alexander Borbor Saona

**Tutor:** Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.

### **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio tiene como finalidad analizar la gestión administrativa, el entorno interno y externo, para establecer las soluciones pertinentes a los problemas que impiden el crecimiento y posicionamiento oportuno, para lo cual se presenta la elaboración de un diseño organizacional en la Cía. de Taxis convencional PENINTAXI S.A. de la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, el mismo que va en función del análisis teórico, ámbito empresarial, en donde se ha procurado aplicar la adecuada correlación de estrategias dentro del diseño organizacional y la estructura que son indispensables para el adecuado funcionamiento institucional, dejando lugar para detectar y aprovechar las oportunidades y hacer frente a las futuras amenazas de forma adecuada. Para corroborar la necesidad de mejorar la estructura orgánica, se procedió a realizar una encuesta a los socios de la compañía, las mismas que dieron resultados positivos. También se tomó una muestra aleatoria de los usuarios a quienes se les aplicó una encuesta en función de la calidad del servicio para el mejoramiento de la prestación del bien que se presta y en base a ello diseñar un modelo organizacional para la Cía. En mención, tomando como base el modelo de diseño organizacional de Richard Daff, quien deriva sus principios de un diagnóstico empresarial enfatizado en el análisis del ambiente externo e interno, aplicando una administración estratégica en donde se definen misión, visión, políticas, cultura organizacional, estrategias, diseño organizacional y resultados de eficiencias. Este estudio permite que los directivos generen estrategias y proporcionen un direccionamiento empresarial estructurado a sus integrantes sin que se desvincule a la filosofía organizacional; para lograr que se asuma la responsabilidad de brindar un servicio seguro, eficiente, de calidad y diferenciado de otras compañías o cooperativas, caracterizado por el compromiso y coordinación, el mismo que va enlazado de acuerdo a los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

**DESCRIPTORES:** Diseño Organizacional – Taxis – Gestión Administrativa

## INTRODUCCIÓN

La Península de Santa Elena, es uno de los accidentes geográficos más importantes de la Costa del Océano Pacífico Sur, y el más importante del territorio continental ecuatoriano, y dentro de su territorio abarca tres cantones que están unidos por historia, etnicidad y procesos sociales y económicos.

Esta área posee un territorio variado que va desde escarpadas montañas hasta planicies extensas y playas de gran longitud combinada con riscos precipitados hacia el mar, ofreciendo un aire místico de la naturaleza pura, marcado por leyendas y tradiciones.

Se lo conoce además como el sitio de los balnearios, porque brinda varios atractivos entre ellos playas hermosas y vistas exóticas, se puede disfrutar de una gama de actividades recreativas e itinerarios con opciones diversas, por este motivo se han incrementado diversos tipos de transportes como buses, taxis entre otros que permiten trasladar a los sinnúmeros de turistas que llegan de todas partes del mundo y a los oriundos de ésta zona a diferentes destinos que deseen.

En la parroquia José Luis Tamayo, del cantón Salinas, el taxismo empezó hace varios años atrás, esto permitió el incremento de las unidades de transporte, Salinas también conocida a nivel mundial, tiene una de las playas con mayor turismo y debido a este empezó a desarrollarse económicamente, logrando obtener una estabilidad económica en sus habitantes.

El crecimiento económico y la gran demanda de turistas y comunidad en general generó la creación de compañías de taxis en estos sectores de la provincia de Santa Elena, facilitando su traslado de un lugar a otro, desde su lugar de origen hasta el Cantón de Santa Elena o a las distintas partes del país.

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

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

El propósito del estudio organizativo es para que la empresa cuente con un Manual de Organización donde se describa la estructura Organizativa que esté alineada con la misión de la empresa así como también con los Procesos Vitales de ésta, y que permita orientar la dirección de sus esfuerzos al logro de sus objetivos fundamentales.

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

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

**Capítulo II** Se establece la metodología de la investigación, es decir los pasos que se deben seguir para obtener información. Se deberá establecer el diseño, modalidad, tipo, métodos, técnicas, instrumentos para la investigación que por lo general se basa en investigaciones de campo empleando técnicas como la

observación, entrevista y encuesta; se conoce la población objeto de estudio y los procedimientos en los que hay que incurrir para la obtención de los datos.

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

**Capítulo IV** Corresponde a la última parte del trabajo investigativo, en él se presenta la Propuesta o solución al problema planteado. Se especificarán todas las alternativas básicas para que el proyecto pueda ejecutarse. Proponiendo el diseño organizacional para la compañía de Taxis Penintaxi S.A. en la parroquia José Luis Tamayo.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. TEMA**

Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa mediante la aplicación de técnicas de investigación de campo, direccionadas a la elaboración del diseño organizacional para la compañía de Taxis Convencional Penintaxi S.A. parroquia José Luís Tamayo del cantón Salinas provincia de Santa Elena, año 2015.

### **2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 Planteamiento del problema**

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Así mismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y /o productos de alta calidad. En éste contexto se desarrolla una creciente importancia entre los gestores y las organizaciones por elevar sus estándares de calidad, ser competitivas y mantenerse en el mercado.

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

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

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

Los problemas reales con los que se enfrentan los miembros de ésta compañía, no están en las áreas tangibles de la tecnología gerencial sino en la actitud de las personas, es decir a los requerimientos, necesidades de los clientes y las respuestas frente a esas exigencias.

(Lyndall, 2010), expresa: “Es así como el Desarrollo Organizacional, busca lograr un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De ésta forma, la atención se puede centrar en las modalidades de acción de determinados grupos y su eficiencia, en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos. Balance costos-beneficios, en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción – liderazgo, es decir, casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional”.

En suma, sobre las personas más que sobre los objetivos, estructura y técnicas de la organización: El Desarrollo Organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la empresa, la misma que trata exclusivamente de mejorar los aspectos de funcionabilidad y buen servicio de toda empresa.

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

### **3. Formulación del problema**

¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la compañía de Taxis Convencional “Penintaxi” S.A., de la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2015?

### **4. Sistematización del problema**

- ¿Cómo debe ser la estructura organizacional en la compañía de Taxis Convencional Penintaxi S.A. para que pueda adaptarse a los cambios que le exige el entorno?
- ¿Cuáles son las competencias organizacionales y personales para el cumplimiento de la misión y visión en la compañía de Taxis Convencional Penintaxi S.A.?
- ¿Cómo evaluar la situación organizacional de la compañía de Taxis Convencional Penintaxi S.A.?

- ¿Cómo desarrollar una estructura organizacional para la compañía de Taxis Convencional Penintaxi S.A. que le permita mejorar la coordinación y el resultado del trabajo en equipo?

## **5. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo investigativo está orientado a la realización de un diseño organizacional para la compañía de taxis convencional Penintaxi, permitiendo a la compañía contar con una estructura organizacional para así poder establecer un sistema de roles – actividades, que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en forma conjunta y lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.

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

La estructura metodológica de este trabajo investigativo se basó en un enfoque cualitativo, en razón del problema a investigar, además de utilizar la investigación de campo porque los datos fueron extraídos desde el mismo sitio donde se originó el problema que se investiga; se pone de manifiesto que se empleó la investigación bibliográfica, porque se recurrió a revisar trabajos de otros autores para fundamentar teóricamente este trabajo, se revisó documentos, revistas, folletos, editoriales, periódicos, etc., lo que permitió tener una visión más clara del trabajo a realizar.

De igual forma, este trabajo investigativo permitirá poner en práctica la realización de un diseño organizacional, donde se expondrá con detalle la estructura de la empresa, los puestos de trabajo y la relación que existe entre ellos

para el logro de sus objetivos presentando la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad. En éste sentido, contribuye a formular y crear la organización, así como el análisis de la situación actual de la compañía con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales.

El crecimiento y supervivencia de ésta compañía depende de contar con su diseño y estructura organizacional para dar un buen servicio. En la actualidad en el Ecuador las Pymes y grandes empresas así como las cooperativas que existen se crean o crecen en base al presentimiento y de manera empírica muchas veces, solo con una idea de lo que quieren hacer o copiando los modelos de otra empresa que no tienen las mismas necesidades administrativas lo cual ocasiona una precaria rentabilidad de la estructura administrativa puesto que es el marco en el que se desenvuelve la organización.

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

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo General**

- Evaluar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante la aplicación de técnicas de investigación de campo direccionada a la elaboración del diseño organizacional para la compañía de Taxis Convencionales Penintaxi S.A., parroquia José Luis Tamayo.

### **6.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la compañía en función de su nivel organizacional.
- Definir los indicadores de gestión para ser aplicados en el diseño organizacional a la Compañía de taxis convencionales Penintaxi S.A.
- Analizar los resultados de las encuestas para determinar el nivel de incidencia de los socios en la planificación de la compañía de taxis Convencionales Penintaxi S.A.
- Valorar el efecto de la organización del trabajo en la calidad del servicio ofertado por compañía de taxis Convencionales Penintaxi S.A.
- Determinar la viabilidad de la elaboración de un diseño organizacional compañía de Taxis Convencional “Penintaxi” S.A.

## **7. HIPÓTESIS**

- Con el diseño organizacional se mejorará la gestión administrativa de la compañía de taxis Convencional Penintaxi, de la parroquia José Luís Tamayo, del cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena.

## **8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **V. Independiente:**

- Diseño organizacional

### **V. Dependiente:**

- Gestión administrativa

## 6.1 Operacionalización de variables

CUADRO N° 1: Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Con el diseño organizacional se mejorará la gestión administrativa de la compañía de taxis Convencional Penintaxi, de la parroquia José Luís Tamayo, del cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena	<b>V.I. Diseño Organizacional</b>	El diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas de manera racional y eficiente. Es una estructura de organización de trabajo que permite una relación racional y eficiente, dando funciones y responsabilidades a sus miembros tanto internas como externas, además de recursos disponibles: humanos, financieros y tecnológicos, las funciones, responsabilidades.	Relación racional y Eficiente  Funciones y Responsabilidades  Relaciones internas y Externas.  Recursos y responsabilidades.	Participación de los Socios  Asistencia a los socios  Nivel de Eficacia y capacidad  90% arroja resultados favorables  Comunicación eficaz  Toma de decisiones  Desempeños laborales  Cumplimiento de metas de objetivo	¿Cómo socio cree usted que la manera de tomar las decisiones en la compañía de Taxis es la adecuada? ¿Cada que tiempo capacitan al recurso humano en la compañía de taxis Penintaxi? ¿Considera usted que en la actualidad La Compañía de Taxis Penintaxi tiene coordinación en sus actividades? ¿Cree usted que la responsabilidad y la puntualidad son los factores importantes para que la compañía de Taxis sea eficiente?	Encuesta dirigida a:  Gerente Administrador Clientes

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**CUADRO N° 2: Variable Dependiente**

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<p>Con el diseño organizacional se mejorará la gestión administrativa de la compañía de taxis Convencional Penintaxi, de la parroquia José Luís Tamayo, del cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena</p>	<p>V.D. Gestión administrativa</p>	<p>Es el conjunto de actividades orientadas a planificar, organizar, direccionar, y mantener un control de los recursos disponibles para conseguir los objetivos preestablecidos por la empresa.</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Políticas</p> <p>Estrategias competitivas</p> <p>Estructura orgánica</p> <p>Cultura organizacional</p> <p>Liderazgo</p> <p>Toma de decisiones (Tarifas cómodas)</p> <p>Calidad del servicio</p> <p>Satisfacción de los clientes</p>	<p>¿Cree usted que las políticas y estrategias que aplica la Compañía de Taxis hacen frente a la competencia?</p> <p>¿Conoce la estructura orgánica de la compañía?</p> <p>¿Conoce los descuentos que ofrece la compañía de taxis Penintaxi?</p> <p>¿Cree usted que los directivos de la compañía tienen alto nivel de liderazgo?</p> <p>¿Cree usted que los directivos de la compañía toman decisiones acertadas con respecto a las tarifas?</p> <p>¿Cree usted que el servicio que brinda la compañía de taxis Penintaxi es de calidad?</p> <p>¿Conoce usted si los usuarios se sienten satisfechos con el servicio que brinda la compañía de taxis Penintaxi?</p>	<p>Encuesta Dirigida a:</p> <p>Gerente</p> <p>Administrador</p> <p>Clientes.</p>

**FUENTE:** Datos de la investigación  
**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1.- Antecedentes

En este capítulo se propone un acercamiento al concepto de diseño organizacional, mediante el análisis de los procesos administrativos planificación estratégica, y la comparación de definiciones encontradas en diversas fuentes bibliográficas. Se detallan los beneficios de un clima organizacional favorable, así como los perjuicios que puede ocasionar en el desempeño de las organizaciones su incorrecta elaboración. Además se profundiza la importancia de un clima organizacional para la satisfacción del personal.

De la misma manera se presenta las generalidades de la compañía, con la descripción de la misma, departamentalización y las áreas donde se llevó a cabo la recopilación de la información, y los diversos procesos que se usaron para la realización del presente trabajo investigativo.

La Compañía de Taxis convencional Penintaxi se encuentra ubicado en la parroquia José Luis Tamayo, perteneciente al Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, que es visitado por turistas nacionales y extranjeros por su clima tropical, gastronomía, actividades turísticas. El lugar donde se encuentra la compañía es en el centro de José Luís Tamayo.

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

- Recorridos a la ruta del Spondylus
- Viajes a la ciudad de Guayaquil.
- Servicio a domicilio.

- Recorridos por toda la provincia de Santa Elena, recorriendo cada uno de sus cantones.
- Frecuencia de transporte a toda hora dentro y fuera del cantón y la provincia.

Es importante destacar que es la única compañía legalmente constituida en José Luis Tamayo, la misma que fue fundada el 11 de Octubre del 2006, bajo la Resolución N° 015-Cj-024-2011-ANT – Resolución N° SC.U.DJC.G.11.007264, y cuyo RUC es el 249000600400, dando un servicio por más de 5 años a la comunidad en general, y que hasta la presente tiene 24 unidades en buenas condiciones.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 Variable Independiente: Diseño Organizacional**

#### **1.2.1.1. Concepto de la organización**

Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos, brindando un servicio a la comunidad.

Una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos, misión y visión de la misma, mejorando cada día en el desarrollo de las actividades a cumplir.

Una vez definido lo que es la organización es importante conocer los elementos que la conforman. Mancebo del Castillo (1992) analiza las diversas escuelas de los pensamientos administrativos, incluyendo los doce elementos que la

conforman con los cuales se están en contacto en una organización, estos son: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia.(Pág. 67).

#### **1.2.1.2. Estructura orgánica**

(Cáliz, 2011), expresa: “Es la forma en que están instituidas y ordenadas las unidades administrativas de la empresa, organización u órgano y la relación que guarda entre sí, dicho de otra manera se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las funciones y actividades de la entidad u organización en cuanto a los nexos entre el o los gerentes y los colaboradores; Para diseñar la estructura orgánica, habrá que tener en cuenta factores como: la magnitud, giro y necesidades de la organización, pues en base a ellos se determinarán las unidades administrativas, medios humanos necesarios y la respectiva asignación de funciones”.

La estructura orgánica es el cuerpo óseo de la empresa, unidad administrativa, área, u oficina; el área de recursos humanos, estará conformada por órganos como de dirección, asesoramiento, apoyo y línea, así como por divisiones o secciones administrativas que tienen que ver con dicha función, como son la dirección o jefatura, registro de personal, sueldos y salarios, capacitación, evaluación, higiene y seguridad, entre otros.

También se puede decir que es el medio que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera puede realizarse el esfuerzo coordinado que conlleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos estables de la organización.

El diseño de una estructura organizacional, es un proceso que permite a los gerentes tomar decisiones que viabilice a los miembros de la organización poner en práctica las estrategias. El diseño de la estructura organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización.

(Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007), “En la estructura del esquema organizativo todas las partes integrantes de Compañía de Taxis Penintaxi se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los departamentos afecta y genera cambios en los demás, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización. A través del diseño estructural de la compañía se busca el logro de una adecuada coordinación con alto grado de eficacia y eficiencia”.

El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia mediante estrategias para alcanzar los objetivos propuestos pero que tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en un ambiente dinámico. Es por ello que el Diseño Organizacional Comprende elementos de la función de organización; su alineación e interrelaciones con las funciones de planeación, dirección y control, y los complejos intercambios que deben considerarse para lograr una "correspondencia" entre estas funciones y otros aspectos de la organización.

Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de Procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados

y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

La estructura orgánica, es organizar a una empresa o a una organización a nivel de jerarquías es decir desde el empleado de mayor cargo hasta en empleado de menor cargo para que así cada empleado o cada departamento tenga solo un supervisor quien los dirija y le disponga el cumplimiento de obligaciones para con la empresa u organización, estas pueden estar organizadas de forma formal o informal. Formal, es la que la empresa impone a sus empleadores: Informal, es la que cada empleado tiene como responsabilidad de responder por su trabajo y así dar un buen resultado

### Proceso Para el Diseño Organizacional

Gráfico N° 1



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Roosevelt Borbor Saona

### **1.2.1.3 Importancia de la estructura organizacional**

En la actualidad los gerentes o administradores buscan nuevos enfoques para alcanzar los objetivos de la empresa. Siendo la estructura organizacional un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización toda. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

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

Por ello la importancia de contar con una estructura orgánica, puesto que en la actualidad la organización del trabajo están siendo cuestionados y reevaluados conforme los gerentes buscan diseños estructurales que den mejor apoyo y faciliten el trabajo de los empleados en la organización, es decir, aquellos que logren eficiencia, pero que también tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el ambiente dinámico de hoy.

Siendo el desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia.

#### **1.2.1.4 Principios de la organización**

El diseño de las organizaciones implica fundamentalmente establecer la interrelación que presentan los principios de organización al desarrollo del nuevo sistema. La finalidad de estos principios ha sido guiar a los demás en la organización y en la forma de crear sistemas de organización óptimos.

Existen nueve principios que dan la pauta para establecer una correcta organización entre estas están:

**1) Del objetivo:** Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Indicando que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

**2) Especialización:** Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas.

**3) Jerarquía:** Se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que surge la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.

**4) Paridad de autoridad y responsabilidad:** Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.

**5) Unidad de mando:** Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados deberán reportarse solo a su jefe asignado, de lo contrario si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionará confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

**6) Difusión:** Este principio menciona que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

**7) Amplitud o tramo de control:** Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Por lo que respecta a la capacidad de control, ninguna persona debe supervisar a más de cinco en una empresa.

(Lyndall, 2010) “Un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia”.

**8) De la Coordinación:** Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. Es decir el administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones en la organización.

**9) Continuidad:** La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente de tal manera que pueda competir en un mercado globalizado.

#### **1.2.1.5 Elementos de la estructura organizacional**

Una estructura organizacional es la distribución formal de los empleados dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en su diseño, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectivas de esfuerzos en todos los departamentos.

#### **1.2.2. Variable dependiente: Gestión Administrativa**

Es la acción de transformar a una sociedad para que ésta sea económicamente estable, el administrador es el responsable directo de la toma de decisiones que se realicen dentro de una organización, para la consecución de las metas y objetivos

establecidas en la sociedad, el administrador tiene como factores relevantes a: la planificación, organización, ejecución y control de la empresa. En la gestión administrativa se trabaja para alcanzar la sinergia y efectuar las lograr las metas de una organización profesional, sistemática, transparente y responsable, la gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de constituir una empresa ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la misma. Ante esto (Cáliz, 2011) sostiene que:

“La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo del concepto antes señalado podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos”.

## **PLANIFICACIÓN**

Toda organización al momento de su fundación o creación crea objetivos que van encaminados hacia el logro de las metas establecidas, durante este proceso interviene la planificación que permite anticiparse a las posibles circunstancias a las que se va a exponer la empresa.

La planificación es la primera etapa del proceso administrativo, es la etapa que abarca la observación de una sucesión de gestiones que se fijarán a priori y para los cuales, quienes la ejecutan utilizan una serie de herramientas y expresiones para alcanzar las metas de la empresa o institución. En la planificación se fijan las políticas de una empresa, entre ellas: Misión, visión, objetivos generales y específicos, estrategias, etc. Para (Matilla, 2008) la Planificación es:

“Planificación es un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que éstas van a llevarse a cabo, y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido”. (pág. 17)

## **Políticas**

Las políticas se constituyen para direccionar el horizonte y toma de decisiones de una empresa para llegar a los objetivos establecidos, en este indicador intervienen tanto los directivos de la institución, quienes se encargan de elaborarlas y por ende de cumplirlas y hacerlas cumplir por los demás miembros de la organización, quienes las también cumplirán con los establecido en los estatutos. Las políticas son dictaminadas desde el nivel jerárquico más alto de toda empresa.

También se define como la práctica que se ocupa de gestionar, de resolver los conflictos colectivos y de crear coherencia social, y su resultado son decisiones obligatorias para todos los integrantes de la institución, sociedad, organización o empresa, la formulación de políticas es fundamental para lograr el éxito anhelado.

Con relación al tema (Gil & Giner, 2010) menciona:

“Una política define «los fines generales y cualitativos». Otros conceptos la conciben como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones y que dirigen a éstas hacia los objetivos. La política en una empresa puede situarse a distintos niveles organizativos y tener un carácter de mayor o menor generalidad. Por ello, se habla de política general de la empresa o de políticas de servicio o funcionales. Cuando el nivel de generalidad es muy elevado, se puede hablar de los fines generales que constituyen la «filosofía» de la empresa”. (pág. 215)

## **Estrategias Competitivas**

La estrategia competitiva consiste en desarrollar una profunda fórmula de cómo la empresa va a competir en el mercado, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán útiles para alcanzar tales objetivos. Es una combinación de fines por los cuales se está esforzando la empresa y medios con los cuales está buscando llegar a la meta empresarial.

Las estrategias son las principales directrices que deben estar establecidas en la empresa, va a permitir realizar un estudio y analizar el comportamiento frente a las demás empresas con las que se esté compitiendo y puede condicionar de forma considerable el resultado conseguido por la organización, por lo tanto ninguna empresa puede proyectarse al mercado a competir con otras, sin misión, visión, objetivos y sin estrategias necesarias para llegar a la meta deseada, por eso se debe analizarlas de forma meticulosa para realizar una correcta proyección de la empresa.

Refiriéndose al tema (Barrado, 2007) enseña:

“La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa. Tema que en esencia lleva a plantearse qué productos se deben manejar y qué características deben reunir para aspirar el éxito. En cierto sentido el producto juega un papel de enlace entre oferta y demanda, por lo que el éxito al que se hace referencia está condicionado por la capacidad de la empresa para superar a la competencia y desde luego, por la bondad del producto desde la

perspectiva del cliente. En estos términos, la concepción de la estrategia competitiva descansa en el análisis de tres partes clave”

**Sector industrial:** Naturaleza de los rivales y capacidad competitiva

**Mercado:** Necesidades y preferencias del consumidor

**Perfil del producto:** Precio, calidad, servicio, etc.

## **ORGANIZACIÓN**

La organización es un grupo social conformado por personas que están dispuestas a colaborar para lograr sus objetivos, los individuos que estén en la organización deben trabajar mancomunadamente y en forma coordinada para la consecución de las metas. Para lograr un mejor desempeño de la organización se debe contar con una serie de recursos entre ellos están los recursos humanos, tecnológicos, materiales y económicos.

Una correcta organización planteada por el administrador de una empresa permite tener una visión más clara de lo que se requiere en la organización para mejorar su desempeño, a la vez complementa los detalles de todo lo que se ha elaborado en la planeación. Sobre la organización (Aramburu & Rivera, 2008) dicen:

“La organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperación con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir. Esta cooperación hace que la actividad personal sea más productiva o menos costosa, pero para conseguir estos resultados, necesita hacerse de forma organizada. La organización tiene, por lo tanto, un marcado carácter instrumental: es una ayuda o una herramienta para hacer efectivo el trabajo de un grupo que aspiran a conseguir un fin común. La organización no es un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un fin”. (pág. 19)

## **Estructura Orgánica**

La estructura orgánica de una empresa es la acción de distribuir de forma jerarquizada a los empleados ya sea por cargos u obligaciones, empezando desde el empleado con un mayor cargo hasta aquel que realice una actividad inferior al resto que trabaja en la organización. Es la acción de dirigir y supervisar a los empleados, motivándolos a la asociación de esfuerzos para el logro de los objetivos de la empresa, sobre los regímenes planteados.

Toda organización debe contar con una estructura establecida para limitar las funciones de cada supervisor en las diferentes áreas de la empresa, esto se realiza para no sobrecargar las obligaciones que tienen los superiores, quienes delegan obligaciones a los empleados para que éstos las realicen. Un listado de las funciones que se efectúan en la empresa sirve de guía para asignarlas en plazas o divisiones específicas, estableciendo y determinando como organizaciones independientes el menor número de funciones en que puedan ser divididas las obligaciones de cada empleado.

Para (Vértice, 2008) la estructura orgánica es:

“La estructura orgánica es la distribución y combinación de las distintas actividades de una empresa con vistas a asegurar el desarrollo de los cometidos que le han atribuido y tratando de garantizar una dirección y gestión eficaces. La definición de la estructura orgánica supone delimitar claramente en que unidades y órganos principales conviene descomponer la organización a fin de conseguir los objetivos prefijados sin que, al mismo tiempo se caiga en un sobredimensionamiento de recursos o efectivos”. (pág. 19)

## **Cultura Organizacional**

Se entiende como cultura organizacional al conjunto de creencias y normas que comparten el conjunto de personas que integran una organización, y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la empresa y con el exterior. Se considera la forma en la que la organización lleva a cabo sus actividades, el trato a sus empleados e integrantes de la misma, la amabilidad que se brinda a los clientes y a la sociedad en general.

La cultura organizacional forma parte de la cultura corporativa, que es la suma de todos los valores y costumbres de los miembros de las organizaciones, a menudo es considerada como un ente imprescindible en toda organización, en tanto que representa la visión y objetivos de la misma.

Con relación a la cultura organizacional (Díaz, 2013) menciona:

“La definición que le podemos aplicar a la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos, es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes”.

## **DIRECCIÓN**

La dirección es el mecanismo de la administración donde se logra la realización de todo lo planeado, teniendo como base la autoridad del administrador de la organización y su correcta toma de decisiones, esta es la parte central de la administración en la cual se debe delegar y supervisar las políticas y decisiones establecidas.

Su importancia está en la marcha del proceso administrativo, es decir, supervisa que se realicen los lineamientos establecidos en la planificación y en la organización. Su efectividad se refleja en el éxito de los objetivos, en la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control.

La dirección para (Certo, 2010) es:

“La Función de dirección implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar los planes y lograr los objetivos de un organismo social. La dirección es la parte central de la administración, puesto que por su conducto se logran los resultados que finalmente servirán para evaluar al administrador; poco efecto tendrán técnicas complicadas de planeación, organización y control, si la labor de dirección es deficiente. La dirección es la parte más práctica y real, ya que trata directamente con las personas, y éstas son quienes finalmente influyen en el éxito o fracaso del organismo social. Autoridad, motivación, comunicación, coordinación y toma de decisiones, son elementos claves en la dirección”.

## **Liderazgo**

El liderazgo define la influencia de un individuo sobre una persona o un grupo de personas y que permite motivarlas que realicen un mejor desempeño logrando un objetivo en común, quien ejerce el liderazgo es conocido como un líder, que a la vez es quien se distingue de un grupo o una sociedad y es capaz de tomar decisiones acertadas para la organización. La labor que tiene el líder es plantear los objetivos y lograr que el mayor número de involucrados trabajen mancomunadamente para alcanzar las metas.

El liderazgo empresarial lo pone en práctica el directivo o gerente que tenga mayor afinidad con los empleados y quien logre captar la atención y voluntad para que éstos se sientan compenetrados con el rumbo de la empresa las directrices que el líder establezca. El líder es un estratega, emprendedor, motivador, innovador y facilitador que siempre tiene mentalizado la misión que se le encomienda y el objetivo primordial de la empresa.

Con relación al liderazgo (Soto, 2014) manifiesta:

“El liderazgo es una influencia ejercida sobre otras personas para incentivarlas a que trabajen de forma interesada para un objetivo común, y el liderazgo empresarial es lo mismo pero enfocado a los objetivos de la empresa. El liderazgo empresarial consiste en la habilidad o proceso por medio del cual el líder de la empresa es capaz de influir en los demás para poder conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de la empresa. Busca desarrollar el máximo potencial en empresa y trabajadores. Por eso, las empresas ya no solo necesitan jefes sino también líderes”.

### **Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es un proceso en el cual se identifican las necesidades de una sociedad, institución u organización, generalmente las necesidades de tomar una decisión surge como consecuencia de un problema u oportunidad que se presenta. En este proceso se establecen alternativas, se analizan y se elige una de ellas, se implementa la decisión que se tomó y posteriormente se evalúan los resultados para comparar el impacto que generó esa decisión, si es factible para beneficio de la empresa.

La toma de decisiones en una empresa es básica para el futuro de la misma, de ella depende el éxito o fracaso que se tenga en el futuro, es por eso que las decisiones de una organización la deben realizar las personas que conocen con profundidad sobre las necesidades de la empresa., que por lo general son los administradores, gerentes o propietarios. Esto hace que la administración estratégica sea más especializada, mediante una adecuada toma de decisiones y la cooperación de los empleados y miembros la empresa estará encaminada hacia el logro de sus objetivos y metas planteadas.

Según (Sánchez, 2014) la toma de decisiones es:

“La toma de decisiones dentro de una empresa, es una acción que los responsables del cada puesto realizan de forma frecuente, sin embargo las decisiones que toman los puestos de alto rango, son las que delimitaran las acciones del resto del personal. El concepto del gerente es hacer referencia a que son los encargados de tomar decisiones, ellos son los que deciden que hacer a cualquier problema que pueda surgir. Los diferentes problemas requieren diferentes tipos de decisiones”.

## **CONTROL**

El término control tiene una relación negativa para la mayoría de las personas, porque lo asocian con restricción, imposición, delimitación, vigilancia o manipulación. Es la etapa final del proceso administrativo, se define como control a los componentes utilizados para garantizar que las gestiones y desempeño se efectúen con las reglas y procedimientos que impone la empresa, para ofrecer un mejor servicio a la sociedad y los clientes. En la empresa se debe tomar en cuenta el control de calidad de los bienes o servicios que brindan a los clientes y si éstos tienen la aceptación por parte de ellos. Es aquí donde se verifica que el proceso realizado tenga beneficios para la organización, junto con los pasos

de planificación, organización y dirección, se pueden evaluar los resultados obtenidos.

Según (Económica, 2010) define control como:

“El control es una de las principales actividades administrativas dentro de las organizaciones. El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario”.

La función de control se relaciona con la función de planificación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes. El proceso administrativo, desde el punto de vista tradicional, es un proceso circular que se retroalimenta. Es por esto que en la gestión, el control permite tomar medidas correctivas.

### **Calidad del servicio**

La calidad del servicio al cliente está basada en un enfoque corporativo hacia los clientes de una empresa, que incluye todo el proceso de la administración de una organización, puesto que para obtener resultados favorables en la satisfacción del cliente por un bien o servicio que se ofrece, es necesario llevar un control de calidad, tanto del producto o servicio como de la atención que se brinda. Un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones, sino, más bien, ajustarse a las especificaciones del cliente. Para (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007) la calidad de servicio es:

“Así pues, la calidad de servicio estará orientada a igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene al respecto del servicio. En este sentido una definición común de calidad de

servicio es aquella que la define como el servicio que responde a las expectativas de los clientes, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos. Esta definición tiene una clara orientación al cliente, pero, que sea el cliente quien decida qué es de buena o mala calidad, no significa que siempre tenga la razón, ni que pueda expresar sus necesidades y deseos, lo que supone un grave problema a la hora de medir dicha calidad”. (pág. 241)

### **Satisfacción de los clientes**

Para satisfacer las expectativas del cliente es necesario conocer sus necesidades, las cuales son analizadas mediante los diferentes instrumentos de investigación, entre ellos la encuesta, para saber cuáles son los productos o servicios con mayor demanda de los clientes. Un cliente es una persona que realiza un pago para recibir a cambio productos o servicios, por lo tanto un cliente puede ser un usuario, un comprador o un consumidor.

La perspectiva de satisfacción del cliente se refiere al nivel de conformidad de las personas que han adquirido los productos o servicios que oferta una empresa, el nivel de satisfacción del cliente va a estar relacionado tanto con la calidad de servicio del producto que se brinde, así como la atención que este reciba.

Al cumplir con las expectativas del cliente estamos demostrando que la calidad de servicios y atención son eficaces y esto lleva a la organización a mantener un lugar importante en el mercado donde se desenvuelva.

(Arturo, 2011) Manifiesta que:

“La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo

éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas. Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores”.

### **1.2.2.1 Planificación**

Se considera a la planeación como: “una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa”. Para la planeación, la organización necesita que esta sea eficiente una estructura de acuerdo a (KOONTZ, 2010):

**Misión** identificar la función o tarea básica de la empresa.

**Visión** es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa.

**Objetivos y metas** son los fines que se persiguen por medio de una actividad

**Estrategias** determinar los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los recursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

**Políticas** ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas, se debe definir una tarea dentro de la cual hará de tomarse una decisión y se garantiza que ésta sea consciente y contribuya a un objetivo.

**Procedimientos** son planes por medio de los se establece un método para el manejo de actividades futuras.

**Reglas** son por lo general el tipo de planes más simple, donde se exponen acciones y prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.

**Programas** conjunto de metas, políticas procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; de manera habitual se apoyan en presupuestos.

### **1.2.2.2 Organización**

Conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse de este medio que permite a una empresa alcanzar sus determinados.

#### **1.2.2.2.1 Importancia de la organización:**

1. Es de carácter continuo (expresión, contracción, nuevos productos).
2. Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
3. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo.
4. Evita lentitud e ineficiencia.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar las funciones y responsabilidades.
6. La estructura debe reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.

#### **1.2.2.2 Organización informal**

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos.

Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en él, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

#### **1.2.2.3 Organización formal**

Organización basada en una división del trabajo racional, con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión. Organización planeada que está en el papel. Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de puestos, de organigrama, de reglas y procedimientos, etc.

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

Estructura: La estructura corresponde a la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades que debe desarrollar y cumplir una organización para alcanzar sus objetivos. Sistematización: Para facilitar el trabajo y la eficiencia en una organización, todas sus actividades y recursos deben coordinarse racionalmente.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: Para organizar con eficacia a la empresa habrá que agrupar, dividir y asignar funciones, de modo que se promueva la especialización. Jerarquía: Si la organización se organiza como una estructura, será necesario establecer niveles de autoridad y responsabilidad en su interior. Simplificación de funciones: El trabajo dentro de la organización debe ser realizado con métodos sencillos que permitan los mejores resultados.

#### **1.2.2.2.4 Dimensiones de la Estructura Orgánica**

Las dimensiones de la variable estructura orgánica son meramente la desintegración de los elementos que conforman la organización, tanto internos como externos, dándole cabida a un estudio más meticulado que proporcionará una gran ayuda para alcanzar los fines empresariales.

(DAFT, 2010) “Las dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rangos físico y la de personalidad describen a la gente. Las dimensiones organizacionales se pueden dividir en dos tipos: estructural y contextual.”

**Las dimensiones estructurales.-** Proporcionan las etiquetas para describir las características internas de una organización. Crean una base para medir y comparar organizaciones.

- La Formalización.- Determina toda la documentación pertinente a la organización, detallando descripciones de las áreas, políticas, procedimientos entre otros.
- La Especialización.- Que en cada área de la organización se contará con un personal capacitado para asumir el cargo y puedan desarrollar su trabajo
- La Estandarización.- Es aquella en las que se desarrollan las responsabilidades de forma.

- La Jerarquía de Autoridad.- Es el encargado de reportar las complicaciones del personal en el trayecto del día o semana al supervisor de la organización.

**Las dimensiones contextuales.-** Representando tanto a la organización como a su entorno, las dimensiones contextuales abarcan un conjunto de elementos interrelacionados que constituyen la base de la estructura empresarial y de sus procesos de trabajo. Por eso es que sin examinar sus dimensiones, no es posible entender y evaluar a las organizaciones.

Las dimensiones contextuales describen las características de la organización global, como su tamaño, tecnología, entorno y metas. Estas dimensiones detallan el escenario organizacional que influyen y moldean a las dimensiones estructurales.

### **1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

#### **Constitución de la República del Ecuador aprobada en el 2008:**

La Constitución del Ecuador en su art. 33. Establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Formas de trabajo y su retribución:

El art. 325 expresa que el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con

inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. Se cita en el art. 326 de la Constitución que El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Por lo tanto la Constitución del Ecuador 2008, garantiza el derecho del trabajador y que sus labores se desarrollan dentro de un ambiente armónico, para que se cumpla este precepto es importante que la Compañía PENINTAXI S.A., cuente con un diseño organizacional que tenga como propósito una adecuada gestión administrativa, impactando positivamente en los socios y empleados en general.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial - 2011 La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

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

- El incumplimiento de las estipulaciones contractuales suscritas por parte del operador, en cuanto no constituya una infracción más grave;
- No atender en un plazo máximo de 96 horas los reclamos presentados por escrito por los usuarios a las operadoras sobre incumplimiento de las frecuencias otorgadas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
- Las operadoras que se dediquen a la venta de partes o piezas de vehículos, y que no dispongan del certificado de homologación;
- No acatar las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales vigentes o las que norme la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

### **Plan Nacional del Buen Vivir, 2009.**

El presente trabajo se vincula con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, los mismos que se detallan a continuación:

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.

Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.

### **Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en toda sus formas**

Los principios y orientaciones para el socialismo el Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

### **Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, 2014.**

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 3.- El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

Art. 5.- El Estado, a través de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, controlará y exigirá la capacitación integral, permanente, la formación y tecnificación a conductoras y conductores profesionales y no profesionales y el estricto cumplimiento del aseguramiento social.

### **Código Orgánico de la Producción, 2009**

De acuerdo a los fines del Código Orgánico de la Producción la presente investigación en conjunto con el Diseño Organizacional para la compañía de Taxis Convencional Penintaxi, los mismos que se detallan a continuación:

Art. 4 Fines.-La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación, sin la presencia de la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico que está relacionado con el diseño organizacional que debe ser planteado y posteriormente aplicado a la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.” de la Parroquia José Luis Tamayo del

Cantón Salinas, para mejorar el servicio, la calidad administrativa y el buen funcionamiento de la empresa.

## **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Ferrer Jesús (2009), manifiesta “Cada tipo de diseño posee características particulares por lo que cada uno es diferente a cualquier otro y no es lo mismo seleccionar un tipo de diseño que otro”.

El diseño de la investigación se desarrolló pensando en un procedimiento básico que guía las fases de recolección de datos y análisis del diseño organizacional. Es la estructura que especifica el tipo de información que debe ser recolectada, las fuentes donde se buscará la información y el procedimiento de recolección de los datos obtenidos.

Un buen diseño garantizará que la información obtenida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos que se recolectaron a través de los procedimientos aplicados sean lo más exactos y económicos, y que no generen gastos posteriores para la Compañía en donde se implementará este trabajo investigativo.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación que se utilizó fue de:

**Proyecto Factible.-** La misma que cumple con las características para la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, dando solución a los requerimientos o necesidades de la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.” de la parroquia José Luís Tamayo, del cantón Salinas, en el aspecto administrativo, el mismo que está causando estancamiento en su desarrollo en el sector de la península de Santa Elena.

Este trabajo de investigación está enmarcado como un enfoque cualitativo, en razón del problema y los objetivos a alcanzar para la ejecución del trabajo de investigación que se realizará en la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.” de la parroquia José Luís Tamayo, del cantón Salinas, a través del análisis crítico de las cualidades, elaboración y validación de la propuesta, permitiendo que se desarrolle el Diseño Organizacional, que tanto necesita la empresa para mejorar su funcionalidad.

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

## **2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. Por el propósito**

**Básica:** Ayudó a la formulación, ampliación o evaluación a la teoría de la aplicación del Diseño Organizacional, dentro de la compañía. Se aplicó este tipo de investigación para ampliar todo lo relacionado con las teorías del diseño organizacional, buscando siempre la más adecuada, la misma que se adapte a las necesidades de la empresa.

### **2.3.2. Por el nivel de estudio**

**Nivel Descriptivo:** Se implementó el estudio de índole descriptivo ya que se analizan formas de comportamiento de todo el personal que pertenece a la Compañía “Penintaxi S.A.”, tales como el presidente, personal administrativo, socios y demás involucrados, optando por redactar los hechos y falencias relacionados con el problema y la asociación entre variables, para luego ser tabulados y procesados con el empleo de técnicas de recolección de datos como la

encuesta, cuestionarios de preguntas; además de que se evidencia el problema debido a la disconformidad de ciertos socios en cuanto al manejo administrativo de la compañía, lo que causa malestar entre los miembros, lo cual no permite crecer a la empresa en otros ámbitos.

### **2.3.3. Por el lugar.**

#### **a) Investigación bibliográfica:**

Rosario López de Prado (2010), expresa: “La revisión de la literatura se debe llevar a cabo utilizando bibliografías especializadas retrospectivas y corrientes; es de especial interés conocer las publicaciones periódicas especializadas (bibliografías de artículos de revistas), actas de congresos y bases de datos en línea que proporcionan las noticias más recientes sobre la investigación que se está llevando a cabo en cada momento y en cada campo”

En el presente trabajo, se apoyó en la consulta de libros y documentos concernientes a la Administración y por lo que es menester promover una readaptación de los procesos relacionados con el personal que trabaja en la empresa, profundizando los conceptos emanados por investigadores en cuanto a diseño organizacional, para solidificar dicha teoría con los argumentos propios expuestos dentro de este trabajo de investigación que permitirán un mejor desarrollo para la compañía “Penintaxi”.

#### **b) Investigación de campo:**

Fue realizado en el sitio mismo donde funciona la compañía, esto es en la parroquia José Luis Tamayo, del cantón Salinas, donde se hizo un análisis de la situación de la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”, los cuales son personas que poseen un vehículo y mediante el brindan un servicio a los usuarios

que por motivo de trabajo, turismo, paseo o cualquier requerimiento acuden a visitar estos sitios paradisíacos de nuestra península o por situaciones de comodidad y buen servicio que ésta proporcione a sus clientes o usuarios.

## 2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

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

- a) **Método estadístico:** mediante el cual se recopiló, elaboró, interpretó datos numéricos de las encuestas, para conocer la realidad del entorno en que se fundamentó este proyecto para ser aplicado en la Cía. Penintaxi S.A.
  
- b) **Método analítico:** consistió en el análisis de las necesidades que atraviesa la Cía. Montañisol, para mejorar la parte administrativa a través de la aplicación de un diseño organizacional, en donde se quiere incrementar su desarrollo y por ende su crecimiento.

## 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

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

- Observación directa
- Encuesta
- Entrevista

**Observación:**

Se realizó una observación a los clientes que utilizan los servicios de la compañía Penintaxi S.A., mediante el cual se pudo dar un diagnóstico eventual hasta que se pruebe la magnitud de la problemática a través de otras técnicas. Mediante la técnica de observación directa se conoció la realidad que permite definir datos importantes que tengan relación directa con el problema de investigación que está perjudicando a la empresa. (Ver Anexo 1)

Por medio de este instrumento se recopiló la información sustraída de las visitas de campo, la misma quedó impregnada en la guía de observación. La que se estructuró de la siguiente manera:

**Primera parte:** comprende aspectos básicos informativos como: a quienes se realizó la ficha, número de personas observadas, fecha y hora.

**Segunda parte:** conformada por las instrucciones que determinen la forma del llenado con la escala respectiva.

**Tercera parte:** comprendió la composición del formato de la observación en sí con el rayado adecuado relacionado con las necesidades del investigador, en el cual estipula la descripción del aspecto observado, las acciones a evaluar, registros de cumplimiento, con acotaciones adicionales que se den dentro del fenómeno observado.

**Por último:** firmas del responsable. (Ver anexo)

### **Encuesta:**

A criterio de Melgar T. (2011), expresa: “Son aquellas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas

cuestiones corrientes y porque no también para medir la temperatura de la gente acerca de algún hecho específico que se sucede en una comunidad determinada y que despierta especial atención entre la opinión pública y que capaz requiere de la realización de una encuesta para conocer más a fondo cuál es la sensación de la gente y así proceder”.

La encuesta se realizó con el fin de obtener un conjunto de preguntas ordenadas dirigidas a una muestra representativa de la población. Los datos se consiguieron a partir de la realización de un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a un los directivos y personal administrativo de la compañía, quienes están involucrados directamente en el fomento de la problemática existente, la misma que permitió obtener la información en el menor tiempo posible para beneficio de la compañía.

### **Tipos de preguntas:**

- Escala de Likert

Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, siendo la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando se responde a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se realiza especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo). La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó un informe describiendo su uso, en el año de 1932.

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

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

Estas alternativas quedaron estructuradas de la siguiente manera:

**Modelo 1:**

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

**Modelo 2:**

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

**Modelo 3:**

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

**Entrevista**

Toda entrevista es una conversación entre dos o más personas, según la modalidad aplicada, que tiene propósitos investigativos y profesionales de: Obtención de informaciones individuales o grupales, facilitar la información e influir en ciertos aspectos conductuales, sociales, educativos, sentimentales y opiniones, por lo tanto la entrevista ejerce una función terapéutica como necesidad educativa, clínica, social, entre otros.

El concepto de entrevista, no solo es una estrategia para recoger informaciones, sino que dichas informaciones contribuyen a la realización de investigaciones diagnósticas escolares que permite la búsqueda de soluciones puntuales en el ámbito escolar, familiar, laboral, científico, periodístico, et. Ciertamente que toda entrevista exige unos parámetros o criterios que exige el dialogo entre dos o más personas con unas pautas de preguntas que orientan la conversación. En la presente investigación la entrevista será aplicada a los directivos de la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”,

## **2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1. Guía de observación**

Una guía de observación, por lo tanto, es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos.

El valor que tiene esa mencionada guía de observación hace que se haga uso de ella en múltiples sectores y por parte de un elevado número de personas. En concreto, este tipo de guía de observación puede ser utilizada por diversas personas que requieran “analizar” la parte administrativa de una empresa, el desarrollo de ciertas actividades. En concreto, gracias a aquella se consigue disfrutar de las siguientes ventajas:

- Acometer una evaluación justa.
- Se puede utilizar el periodo de tiempo que se considere oportuno.
- Se obtienen directamente resultados sin distorsiones de ningún tipo.
- Gracias a ella no se produce sólo una co-evaluación sino también una autoevaluación.

### **2.6.2. Cuestionario**

Las encuestas, por otra parte, también se desarrollan mediante cuestionarios. Si una empresa que elabora golosinas quiere conocer las preferencias de los consumidores antes de lanzar un nuevo producto, podrá encuestar a los compradores a través de cuestionarios que pregunten cuáles son sus sabores preferidos, qué tipo de envase les llama más la atención, cuánto dinero están dispuestos a pagar por golosinas, etc. en este caso se encuestará a los usuarios de la Cía. de Taxis Convencional Penintaxi S.A. para conocer sus preferencias, inquietudes, gustos o quejas sobre el servicio que recibe.

### **2.6.3. Guía de entrevista**

Dependiendo del tipo de entrevista el protocolo de investigación tomar la forma de:

- a. Una guía general de temas, presentados a manera de párrafo introductoria de una conversación entre el entrevistador y el entrevistado (entrevista no estructurada, entrevista narrativa). A cada tema se le puede asignar un tiempo determinado para establecer una duración aproximada de la entrevista.
- b. Un listado de preguntas específicas sobre las cuales se espera obtener respuestas (entrevista estructurada, encuestas).
- c. Un listado de preguntas específicas con un conjunto de posibles respuestas de las cuales el entrevistado puede seleccionar la más adecuada según su opinión para luego explicar y conversar el porqué de su decisión.

## **2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.7.1. Población**

Bolaños Pedro (2009), al referirse al término de población manifiesta:

“Cuando se lo pronuncia en contextos como el sociológico, el término población refiere al conjunto de personas que vive en un área geográfica determinada y cuyo número se calcula a instancias de una evaluación estadística. Por otra parte, en términos biológicos, una población será el conjunto de individuos pertenecientes a una misma especie y que habitan en la misma zona geográfica”.

En el presente caso, la población que se estableció fue:

Clientes asiduos, trabajadores/as del sector educativo, laborales, amas de casa, turistas locales o a nivel nacional que llegan de visita a la zona norte (Cantón Santa Elena) por diferentes periodos del año. Los datos más acordes con la realidad son las aproximaciones estadísticas del flujo turístico hacia la Provincia obtenidas a través de la Cámara de Turismo-Capítulo Provincia de Santa Elena, como dato referencial, se tomó una muestra representativa de 112 clientes”, para la aplicación de las encuestas.

Por último se tiene a los miembros de la asociación, es decir los directivos y socios de la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, quienes son: 3 Administrativos y 24 socios que están legalmente constituidos como fundadores de la compañía.

La población motivo de estudio para la Cía. de Taxis “Penintaxi S.A.” fue la siguiente:

### Cuadro No 3

#### Clasificación de la población

SECCIÓN	DATOS
Clientes	112
Socios de la Compañía	24
Personal Administrativo	03
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>

**FUENTE:** Datos de la investigación

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona

#### 2.7.2. Muestra

Al ser una población medible, se tomo todo el universo, pues no hubo necesidad de aplicación de ninguna fórmula.

#### 2.7.3. Determinación del tamaño de la muestra para una población finita

El tipo de muestra que se utilizó es el método Probabilístico debido a que se obtuvo una muestra total de la población de administrativos y socios, tomando como referencia la base de datos que proporciono el Presidente de la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, los cuales son 24 socios y 3 administrativos, como es un universo pequeño se considera su totalidad.

#### 2.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Es un diagnóstico sobre la información recogida a través de la encuesta dirigida a los socios y personal Administrativo de la empresa que se encuentran legalmente constituidos del cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena.

Sobre este particular, se puede resumir de la siguiente manera:

1. Se acudió al gremio seleccionado, para dialogar con los representantes de la compañía y mostrarle la inquietud referente al tema de investigación que se está realizando; y, a solicitarle el permiso respectivo.
2. Luego, se realizó la investigación bibliográfica, de todo lo que se refería al tema de investigación acudiendo a todos los lugares posibles que nos proporcionaran la información necesaria.
3. Posteriormente se acudió a la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, domiciliada en la parroquia José Luis Tamayo, del cantón Salinas, para dialogar con su representante legal haciendo referencia al apoyo necesario que se pueda brindar a este trabajo de investigación.
4. Por último, se realizó la recopilación de la información y tabulación de los resultados en donde se está seguro del logro de la puesta en marcha del Diseño Organizacional que la empresa requiere para mejorar su estructura organizativa y así brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Este capítulo contiene los resultados de la investigación de campo aplicada a los clientes, directivos y personal administrativo de la compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”, de la parroquia José Luis Tamayo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, la información obtenida de los encuestados servirá para plantear una solución a la problemática existente en la empresa, por lo que su desarrollo y crecimiento hace que los socios se sienten inconformes.

El desarrollo de la investigación será parte del estudio de la relación de los resultados, con el planteamiento del problema, las variables y los instrumentos de la recolección de datos y su posterior análisis para buscar una alternativa más viable acorde a los requerimientos de la empresa.

Con el desarrollo del proyecto se observaron los cuadros, gráficos y análisis de cada una de las preguntas de las encuestas. Las encuestas fueron elaboradas de manera práctica y sencilla para su fácil comprensión, en este proceso se describieron y se analizaron los resultados obtenidos, para sacar las conclusiones pertinentes y de esta manera presentar las recomendaciones necesarias a fin de establecer parámetros de cambios en el desarrollo de la propuesta.

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

### 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL “PENINTAXI S.A.”

1. De la siguiente alternativa escoja una opción con la cual usted esté de acuerdo ¿Qué edad tiene usted?

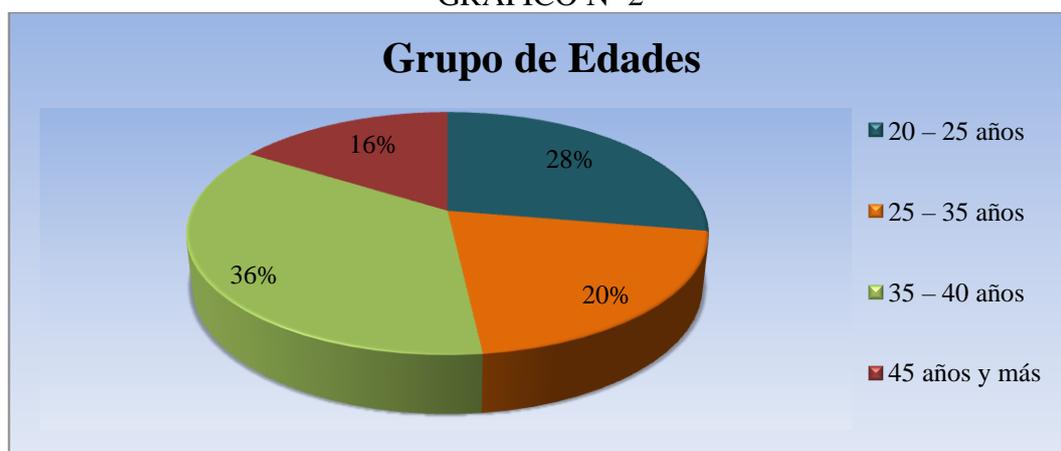
CUADRO N° 4

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
1	20 – 25 años	31	28
	25 – 35 años	23	20
	35 – 40 años	40	36
	45 años y más	18	16
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

### ANÁLISIS

De los clientes encuestados, el 28 % corresponde a 20-25 años; el 20 % está entre los 25 y 35 años; el 36 % tiene entre 35-40 años y el 16 % tiene más de 40 años, por lo que se debe trabajar no solo para cierto estamento de la sociedad sino para todos. Con estos antecedentes, los directivos de la Cía. de Taxis Penintaxi S.A. deben realizar actividades que atraigan a clientes de todas las edades, y más aún si se encuentra en un sector turístico muy importante de la península de Santa Elena.

## 2. Escoja una alternativa ¿El transporte que utiliza, lo hace por?

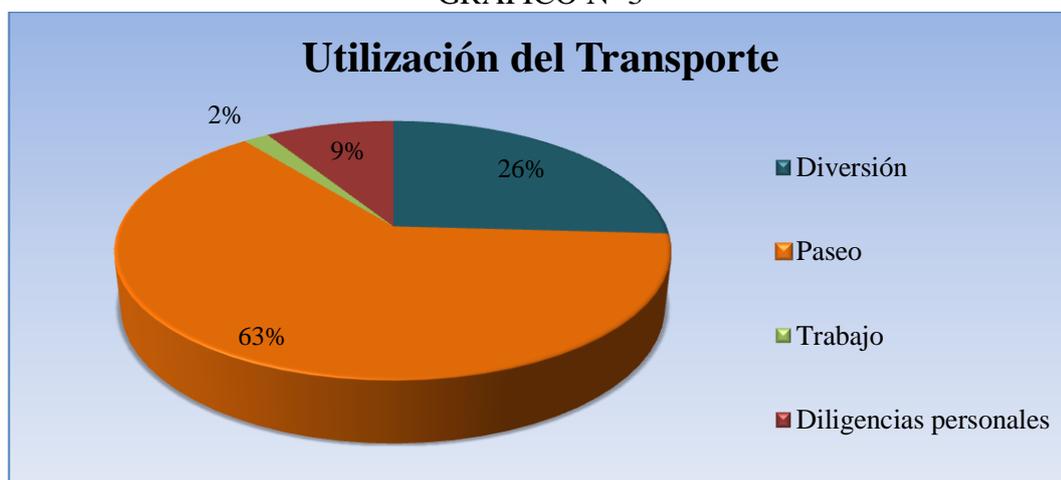
CUADRO N° 5

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
2	Diversión	29	26
	Paseo	71	63
	Trabajo	02	02
	Diligencias personales	10	9
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 3



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

## ANÁLISIS

Los usuarios de la Cía. de Taxis Penintaxi S.A., lo hacen por motivos de paseo (63 %), apenas un 26% lo hacen por diversión, un 9 % utiliza el servicio de taxis por diligencias personales. Al respecto es necesario puntualizar que la empresa debe promocionar paquetes turísticos dentro del sector, a precios asequibles para todos, con el asesoramiento de un guía turístico que le muestre todos los encantos del sector. Así mismo deben de dar seguridad al pasajero, buen trato, y sobre todo dar una buena presentación tanto en lo personal como en el uso del vehículo.

**3. Seleccione una opción ¿Cuándo se traslada de un sitio a otro, tiene preferencias para el uso de algún medio de transporte en especial?**

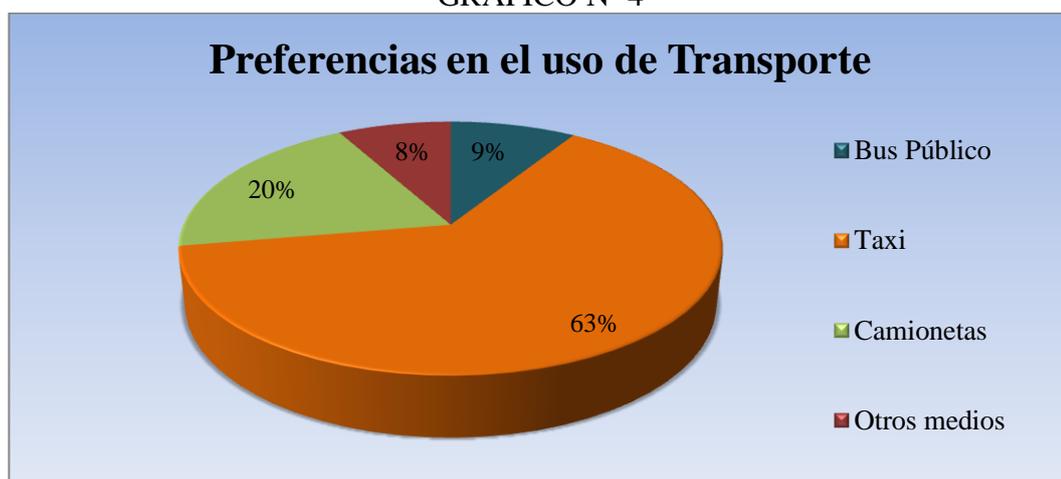
CUADRO N° 6

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>3</b>	Bus público	10	9%
	Taxi	71	63%
	Camionetas	22	20%
	Otros medios	09	8%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 4



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

Según los datos de la encuesta, el 63 % de los usuarios utiliza el taxi como medio de transporte para trasladarse de un sitio a otro; el 9 % utiliza el bus; el 20 % hace uso de camionetas; y un 8 % utiliza otros medios de transporte. Como se aprecia, el taxi como medio de transporte tiene una gran aceptación por los usuarios, por lo que es imprescindible que el vehículo esté en óptimas condiciones para que pueda operar en el sector y de todas las facilidades de movilización a quienes lo utilizan, pues este será el mejor referente para que la Cía. de Taxis Penintaxi S.A., sea recomendado para otros usuarios que visiten la península de Santa Elena.

#### 4. En su vida diaria, ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?

CUADRO N° 7

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
4	Todos los días de la semana	3	3%
	Cuatro días a la semana	12	11%
	Tres días a la semana	9	8%
	Dos días a la semana	32	28%
	Un día a la semana	7	6%
	Una vez cada quince días	29	26%
	Una vez al mes	20	18%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 5



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

#### ANÁLISIS:

En cuanto a medir con qué frecuencia se utiliza el servicio de taxis, el 28 % lo hace 2 días por semana; el 26 % lo realiza una vez cada 15 días y un 18 % lo utiliza cada mes; apenas un 11 % lo hace cuatro días a la semana; y un 8 % lo utiliza tres días a la semana. Aquí es necesario el uso de estrategias de promoción para poder atraer más clientes al uso del servicio de taxis, por lo que es imprescindible y necesario aplicar un diseño organizacional en la parte administrativa y a través de él aplicar medidas que conlleven a solucionar esta problemática existente.

**5. ¿Los medios de transportes que usted utiliza cumplen con las expectativas de?**

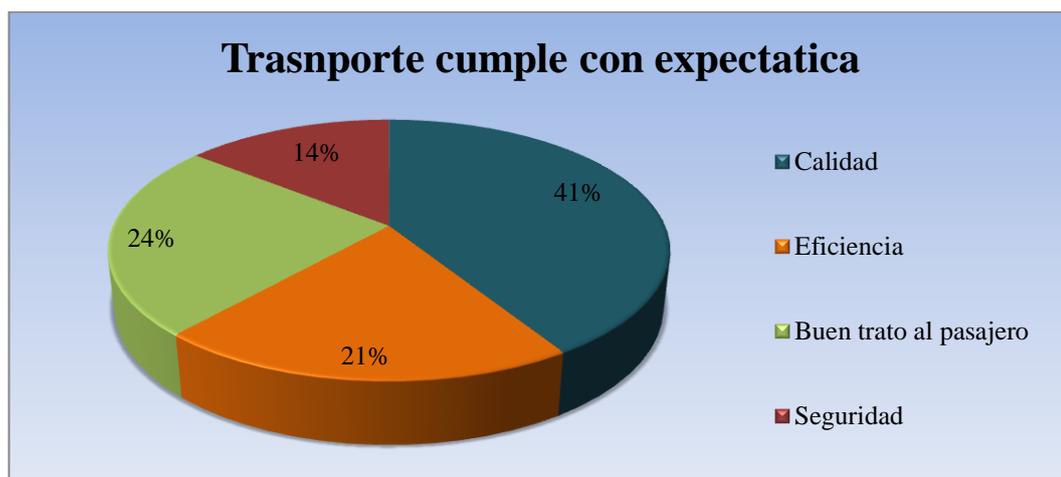
CUADRO N° 8

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>5</b>	Calidad	46	41%
	Eficiencia	23	21%
	Buen trato al pasajero	27	24%
	Seguridad	16	14%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS:**

De la encuesta se deduce que los usuarios expresan que el servicio de taxis cumple con las expectativas de calidad en un 41 %; en eficiencia un 21 %; el 24 % manifiesta que el buen trato al cliente; y un 14 % da seguridad. Sea cual sea las preferencias o expectativas de los clientes, la Cía. Penintaxi S.A., debe estar al tanto de los requerimientos de sus usuarios para que cada día sea mejor y que los choferes y usuarios permanentes mantengan vínculos de comunicación y que cuando regresen al sector vuelvan a usar el servicio de taxis.

6. De las siguientes opciones escoja la que considere la más satisfactoria, ¿Calificación que daría a la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”?

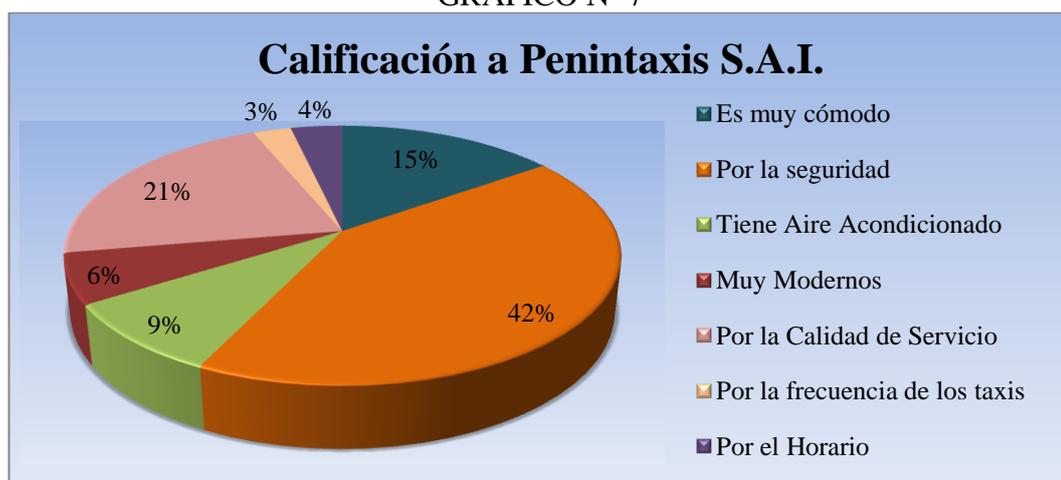
CUADRO N° 9

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>6</b>	Es muy cómodo	17	15%
	Por la seguridad	47	42%
	Tiene aire acondicionado	10	9%
	Muy modernos (tecnología)	7	6%
	Por la calidad del servicio	24	21%
	Por la frecuencia de los taxis	3	3%
	Por el horario	4	4%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 7



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

### ANÁLISIS:

El 42 % de los usuarios califica a la Cía. de Taxis Convencional Penintaxi S.A., por la seguridad que brinda al usuario; el 15 % se inclina por lo que es muy cómodo; el 21 % manifiesta que es por la calidad del servicio; el 9 % manifiesta por que las unidades tienen aire acondicionado y esto le trae confort; un 6 % por la tecnología que posee las unidades. Aquí le corresponde a cada dueño de vehículo hacer las adecuaciones a sus unidades para que den el mejor servicio a sus clientes.

**7. ¿Se consideró ultrajado por el trato recibido por el chofer del vehículo que usted utiliza continuamente?**

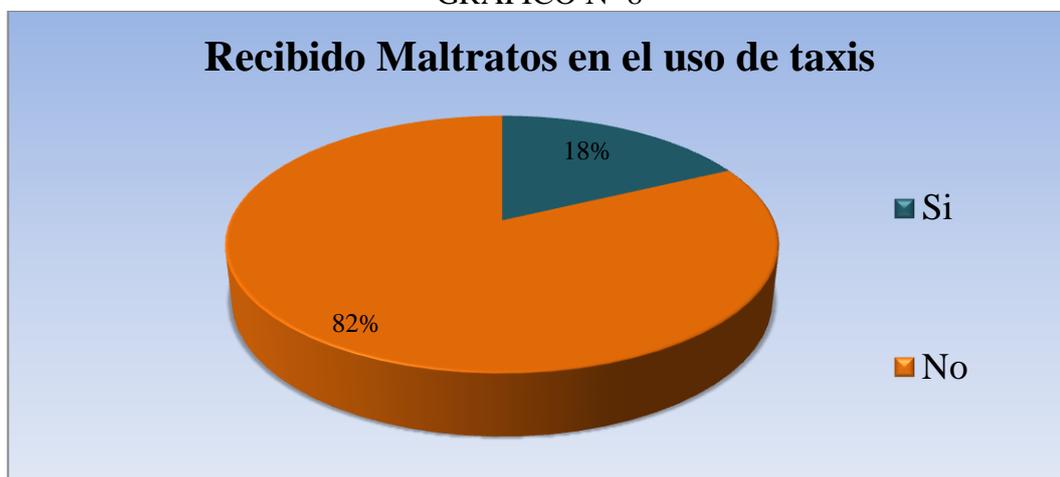
CUADRO N° 10

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>7</b>	SI	20	18%
	NO	92	82%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 8



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Ingrid Bonilla Soriano

**ANÁLISIS:**

En cuanto a esta interrogante, el 82 % manifestó que nunca ha recibido alguna vez en el uso continuo de taxis, algún tipo de maltrato de parte del chofer del vehículo; un 18 % si expuso que en algún momento lo recibió. Por lo que es responsabilidad del propietario del vehículo escoger o seleccionar bien al chofer de su taxi para que este de un buen servicio al usuario; es importante mencionar que entre el chofer del vehículo y el propietario debe haber una fluida comunicación y estar al tanto de los pormenores en el trabajo que se realizó con la unidad de transporte y ver si hubo o no inconvenientes en el día.

**8. ¿Alguna vez solicitó a la compañía de taxis convencional Penintaxi S.A., que le proporcione el mismo taxi cuando sus necesidades lo requieren?**

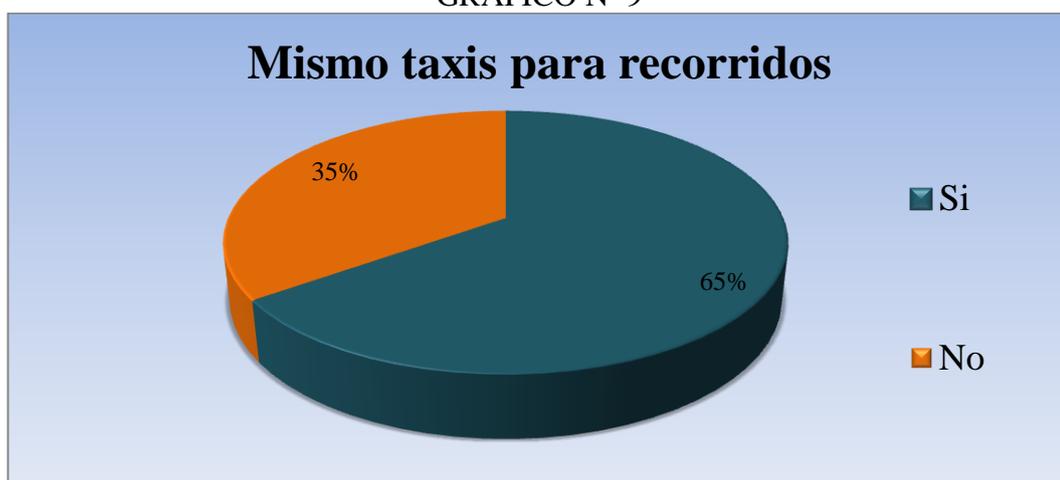
CUADRO N° 11

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>8</b>	SI	73	65%
	NO	39	35%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 9



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS:**

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

**9. ¿Cuándo de seguridad se trata, usted solo utiliza el servicio de taxis convencional Penintaxi S.A., para su recorrido tanto en la ciudad como en los sitios turísticos?**

CUADRO N° 12

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>9</b>	SI	97	87%
	NO	15	13%
	TOTAL	112	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 10



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS:**

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

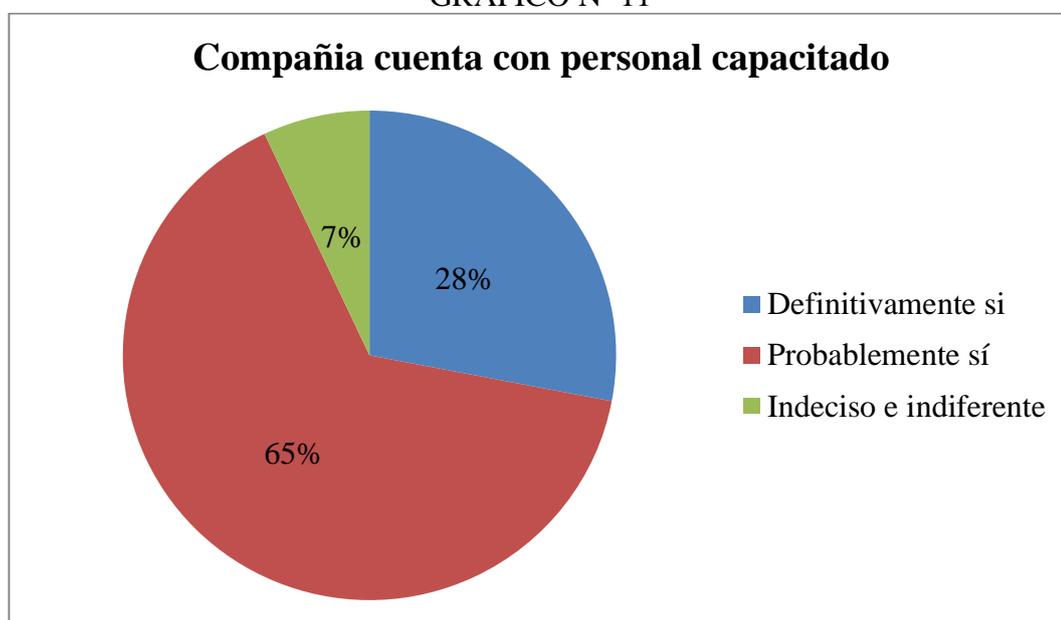
**10.- ¿Dispone la compañía de un personal capacitado para la prestación del servicio?**

**CUADRO N° 13**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>10</b>	Definitivamente sí	31	28%
	Probablemente sí	73	65%
	Indeciso e indiferente	8	7%
	TOTAL	112	100%

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

**GRÁFICO N° 11**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS:**De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la interrogante planteada a los clientes de la compañía de taxis convencional Penintaxi se tienen los siguientes resultados: el 65% respondió probablemente sí, el 28% definitivamente sí; mientras que un 7% se mostró indiferente. Por lo cual se deduce que la administración de la compañía debe aplicar planes de capacitación a los choferes para otorgar un buen servicio a sus cliente.

**11. ¿Considera que la compañía de Taxis Convencional Penintaxi es competitiva en la prestación de sus servicios?**

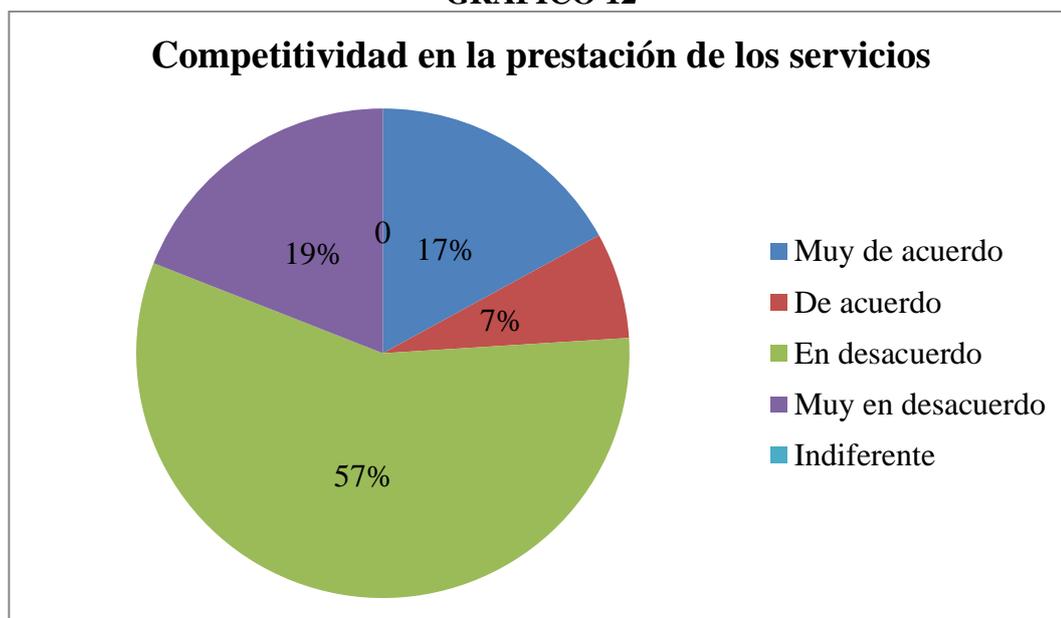
**CUADRO 14**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>11</b>	Muy de acuerdo	19	17
	De acuerdo	8	7
	En desacuerdo	64	57
	Muy en desacuerdo	21	19
	Indiferente	0	0
	TOTAL	112	100%

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

**GRÁFICO 12**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la interrogante planteada a los clientes de la compañía de taxis convencional Penintaxi se tienen los siguientes resultados: el 57% respondió en desacuerdo, el 19% muy en desacuerdo; el 17% muy de acuerdo; mientras que un 7% respondió de acuerdo. Por lo que se deduce que los servicios prestados por la compañía no son considerados por los clientes como competitivos lo que podría generar una pérdida de clientes por insatisfacción del servicio.

## 12.- ¿Cómo califica la calidad del servicio?

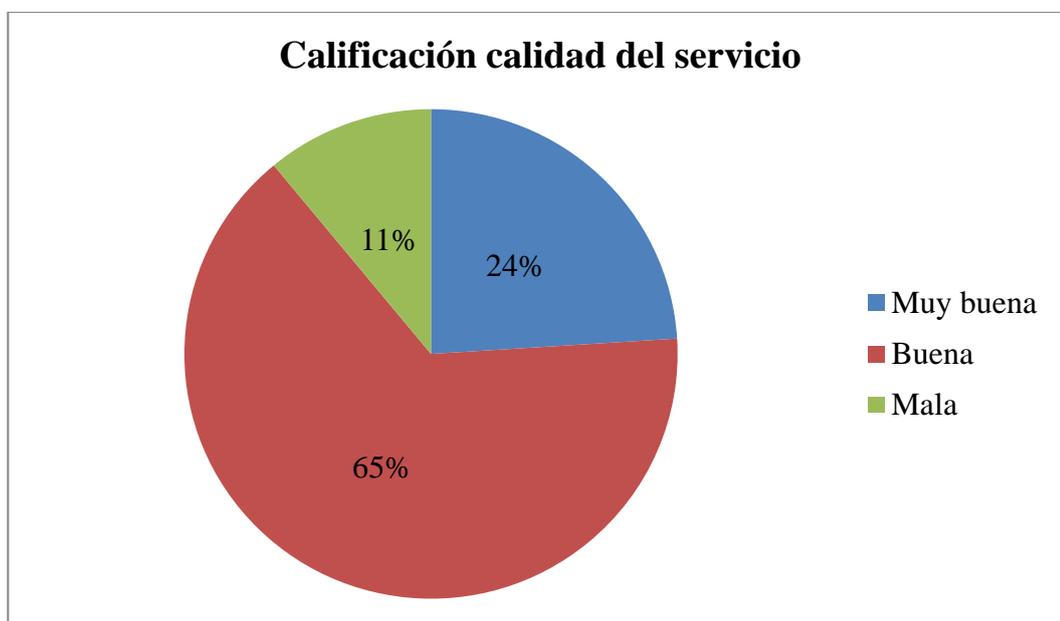
CUADRO N° 15

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>12</b>	Muy Buena	27	24
	Buena	73	65
	Mala	12	11
	TOTAL	112	100%

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO 13



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Roosevelt Borbor Saona

### ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la interrogante planteada a los clientes de la compañía de taxis convencional Penintaxi se tienen los siguientes resultados: el 65% respondió bueno, el 24% muy buena; el 11% respondió mala.

**13.- ¿Se encuentra de acuerdo con las decisiones tomadas por la administración en relación al servicio prestado por la compañía de taxis convencional Penintaxi S.A.?**

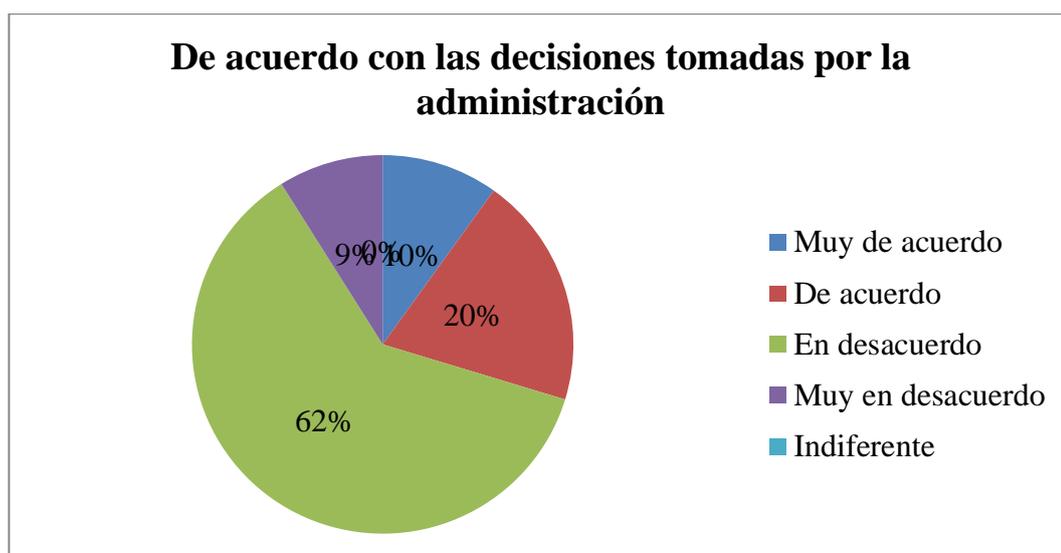
**CUADRO N° 16**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>13</b>	Muy de acuerdo	11	10
	De acuerdo	22	20
	En desacuerdo	69	62
	Muy en desacuerdo	10	9
	Indiferente	0	0
	TOTAL	112	100%

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

**GRÁFICO 14**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la interrogante planteada a los clientes de la compañía de taxis convencional Penintaxi se tienen los siguientes resultados: el 62% respondió en desacuerdo, el 20% de acuerdo; el 10% respondió muy de acuerdo, mientras que un 9% respondió muy en desacuerdo. La

mayoría de clientes no se encuentra de acuerdo con las decisiones implementadas por la administración de la compañía de taxis.

### 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS “PENINTAXI S.A.”

#### 1. ¿Usted es socio fundador de la Compañía de Taxis Penintaxi S.A.?

CUADRO N° 17

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>1</b>	SI	16	68
	NO	08	32
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 15



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

### ANÁLISIS

De acuerdo con la pregunta planteada a los socios de la compañía se tiene que: el 68 % de ellos respondió que si son socios fundadores de la institución a la que ellos pertenecen, mientras tanto el otro 32% respondió que no son socios

fundadores; con las respuestas dadas por los encuestados se tiene que la mayoría de ellos son socios fundadores de la Compañía de Taxis Penintaxi, mientras que la minoría son solamente socios que fueron ingresando una vez creada la compañía.

**2. ¿Cuántas unidades de taxis posee la compañía?**

CUADRO N° 18

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>2</b>	20 unidades	0	0
	35 unidades	0	0
	24 unidades	24	100
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 16



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

Con respecto a la interrogante planteada a los socios de la compañía se tiene que: el 100% de sus socios tienen unidades vehiculares trabajando para la institución,

es decir la mayoría de ellos cuentan con su unidades propias disponibles para brindar el servicio de taxi a los usuarios que día a día usan este medio de transporte para movilizarse de comunidad en comunidad.

**3. ¿La compañía se maneja administrativamente bien?**

CUADRO N° 19

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>3</b>	SI	03	14
	NO	21	86
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 17



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

De la pregunta planteada a los socios de la compañía se desprende que: el 14% de ellos piensan que se está llevando una buena administración dentro de la

institución, mientras que el 86% manifestó que no se está administrando de una buena manera debido a las irregularidades y la falta de organización dentro de la misma perjudicando a los intereses de los socios y la compañía.

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

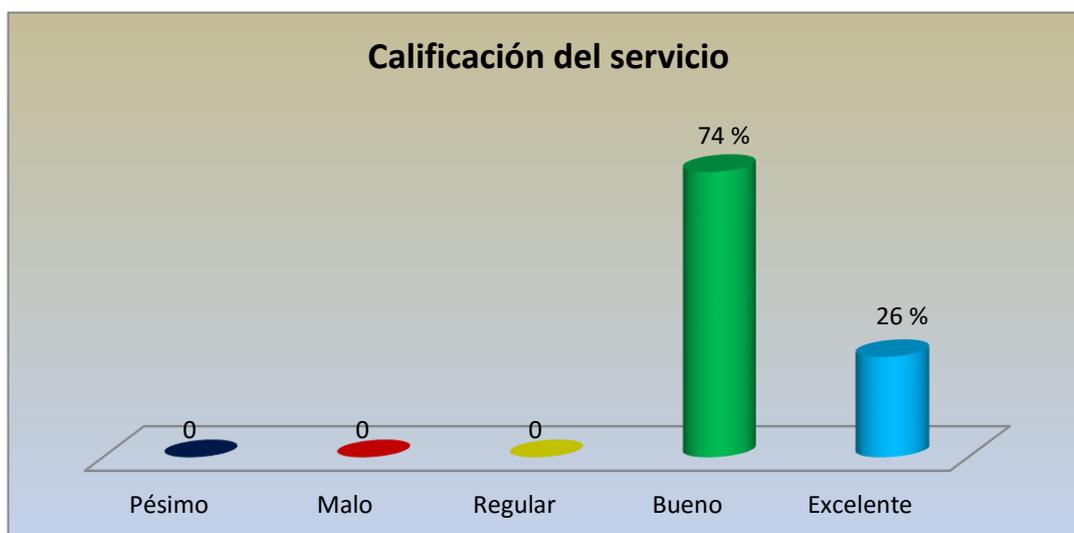
CUADRO N° 20

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
4	Pésimo	0	0
	Malo	0	0
	Regular	0	0
	Bueno	18	74
	Excelente	06	26
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 18



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

## ANÁLISIS

Según la pregunta planteada a los socios, el 26% de ellos manifestó que brindan un servicio de excelente calidad a los usuarios, en tanto que el 74% manifestó que

brindan un buen servicio, es decir la mayoría de ellos concuerdan en que brindan un servicio de buena calidad a todos sus usuarios que hacen uso del servicio de taxi en la comunidad.

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

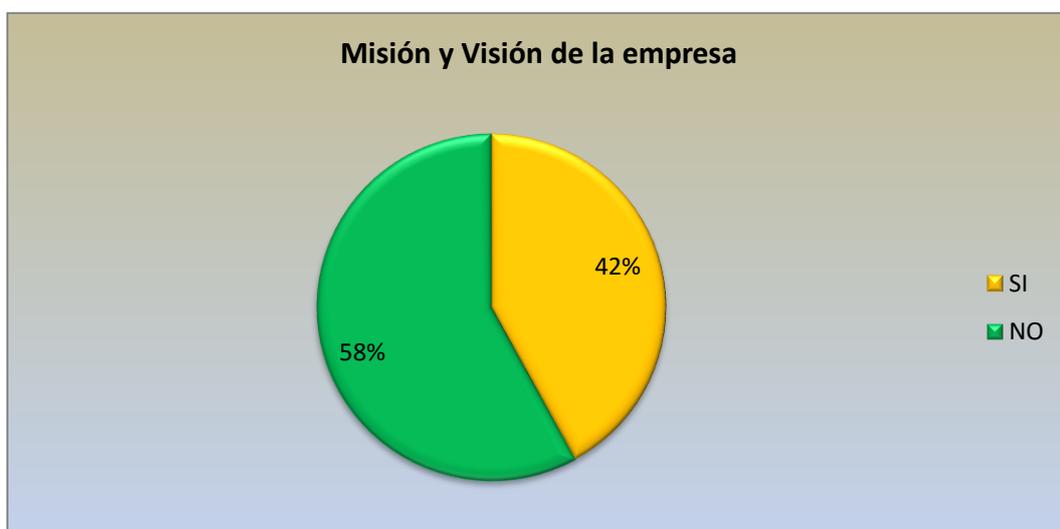
CUADRO N° 21

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>5</b>	SI	10	42
	NO	14	58
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 19



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

De la interrogante planteada a los socios de la institución se tiene que: el 42% manifiesta que si se cumplen con la misión y la visión de la institución, mientras que el otro 58% concuerda con que no se cumple con la misión y visión, de las

respuestas dadas por los socios tenemos que la mayoría de ellos manifiesta que no se cumplen con lo planificado debida a la falta de organización y a la poca experiencia de sus administradores.

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

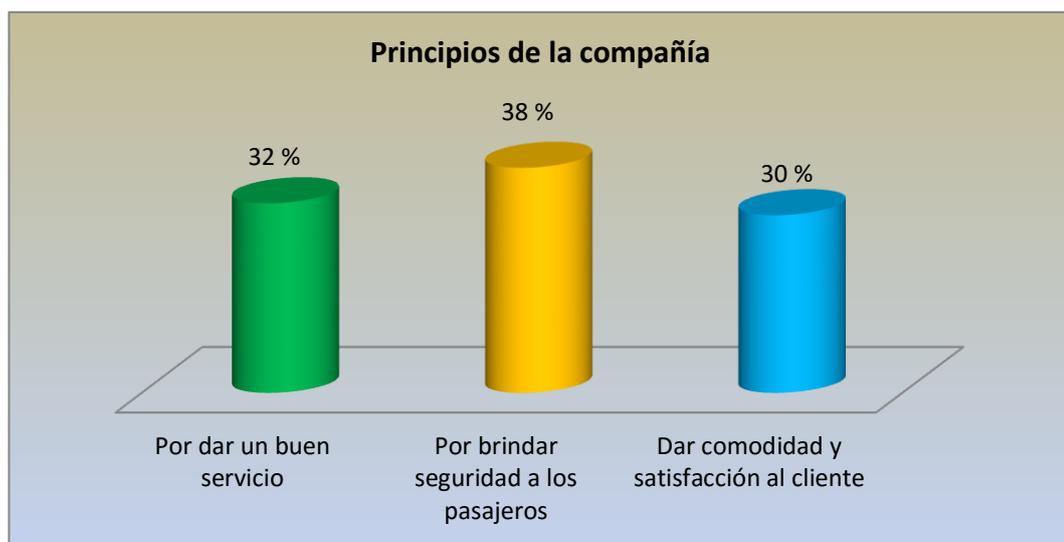
CUADRO N° 22

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>6</b>	Por dar un buen servicio	8	32
	Por brindar seguridad a los pasajeros	9	38
	Dar comodidad y satisfacción al cliente	7	30
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 20



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

De lo que se puede observar de la pregunta planteada a los socios de la compañía se tiene que el 32% de ellos manifiesta que la compañía se creó para dar un buen servicio, un 38% de ellos manifiesta que se creó para brindar seguridad a los

pasajeros, el 30% manifiesta que se creó para dar comodidad y satisfacción al cliente, de las respuestas se puede llegar a la conclusión de que ninguno de ellos sabe para qué fue creada la institución a la que pertenecen.

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

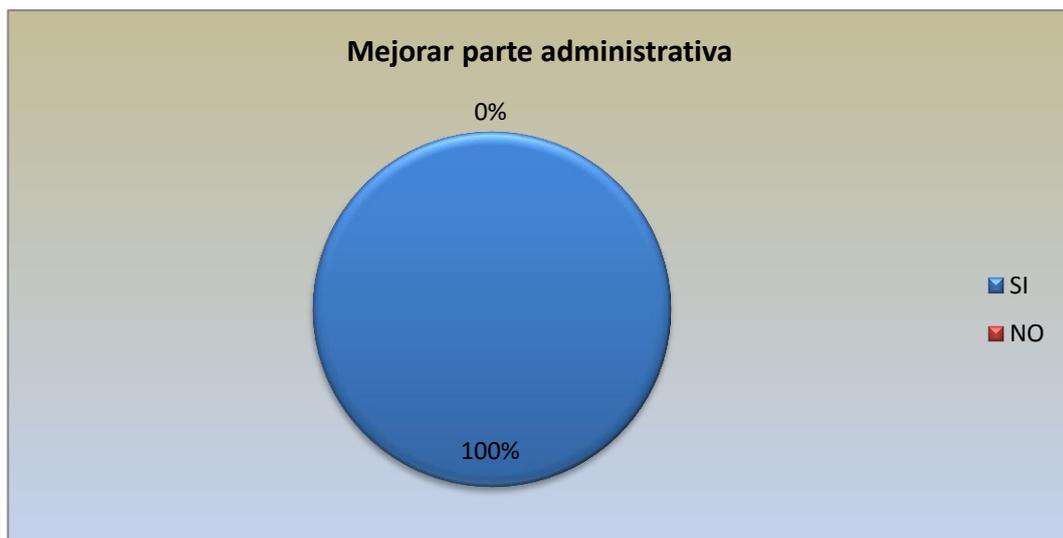
CUADRO N° 23

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>7</b>	SI	24	100
	NO	0	0
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 21



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

Se puede observar que de la pregunta planteada a los socios el 100% de ellos manifiesta que se debe mejorar la parte administrativa de la institución debido a

que no se están cumpliendo con las metas y objetivos planteados para beneficio de la institución y de los usuarios, perjudicando a los socios y clientes de la misma debido a la falta de organización y la poca experiencia de quienes la administran.

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

CUADRO N° 24

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>8</b>	SI	01	04
	NO	23	96
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 22



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

De la interrogante planteada a los socios de la institución con respecto a que si los choferes recibe algún tipo de capacitación, el 4% de ellos manifestó que si, mientras que el 96% dice que los choferes no han sido capacitado, de los resultados obtenidos se puede apreciar que la mayoría de ellos no han recibido

ningún curso de capacitación, perjudicándolos en la calidad del servicio que brindan a los usuarios que hacen uso del servicio de taxi.

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

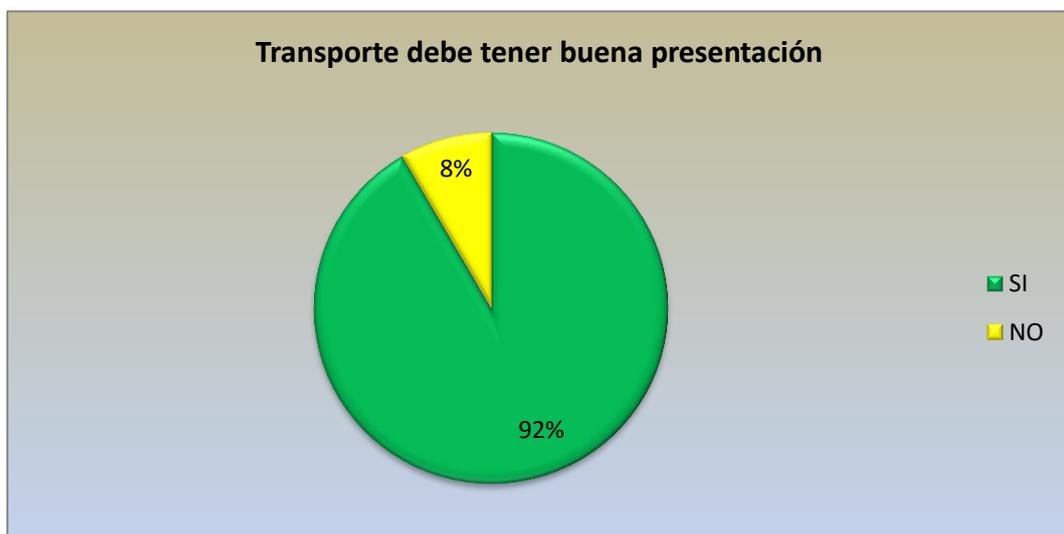
CUADRO N° 25

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>9</b>	SI	22	92
	NO	02	08
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 23



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

De las encuestas realizadas se pudo obtener que le 92% de los encuestados manifiestan que una unidad de transporte debe tener una buena presentación para brindar un buen servicio a los clientes, en tanto que el 8% de ellos manifestó que

no se necesita de una buena presentación para brindar un buen servicio, con estos resultados se concluye que le mayoría de ellos está de acuerdo con que una unidad de transporte debe tener una buena presentación para brindar un servicio.

### 10. ¿La compañía cuenta con un diseño organizacional

CUADRO N° 26

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>10</b>	SI	0	0
	NO	24	100
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 24



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

### ANÁLISIS

El resultado expresado en la gráfica, arroja el 100 % de negatividad, lo cual concluye que la compañía no cuenta con un diseño organizacional, que sirva de

ayuda a los socios en la toma de decisiones y correcta administración en mejoras de la empresa.

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

CUADRO N° 27

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
<b>11</b>	SI	23	96
	NO	01	04
	TOTAL	24	100%

FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

GRÁFICO N° 25



FUENTE: Datos de la investigación

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

**ANÁLISIS**

El 96 % de los encuestados respondió que sí, cree que con la implementación de la un diseño organizacional mejorara la gestión administrativa, y el 4 % restante, manifestó que no mejorara la gestión administrativa. Con base en los resultados,

se concluye que, mediante la implementación de un diseño organizacional, será de mucha aportación para la gestión administrativa, logrando consolidar los objetivos a planteados al comienzo de su creación.

### **3.3 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS ADMINISTRATIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONALES “PENINTAXI S.A.”**

**1. En el desempeño de sus funciones conoce usted lo que es un diseño organizacional.**

NO, nunca nos propusimos conocer como se manejaba una empresa a nivel administrativo y peor aún conocer sobre las aportaciones al estado. Este trabajo investigativo y su aplicación de la propuesta nos va a permitir crecer de manera organizada, pensando siempre en el bienestar de los demás y del usuario, quien es nuestra mayor fortaleza.

**2. ¿Considera importante la implementación de un diseño organizacional para la compañía?**

Si es necesario, el mundo a cambiado vertiginosamente, ahora hay nuevas formas de sacar adelante a las empresas, pero de manera organizada, para conocer en donde existen las falencias que le impiden crecer, por lo que es muy interesante esta nueva forma de ver el crecimiento de nuestra compañía de taxis.

**3. ¿A su criterio, el diseño organizacional mejorará los procesos administrativos?**

No tenemos mucho conocimiento sobre esta situación, pero estamos seguros de que el diseño organizacional que se aplicará en nuestra compañía va a solucionar una serie de falencias en las que hemos estado inmersos, no por incumplir las normativas que rigen a las compañías, sino más bien por el desconocimiento de cómo llevar de manera eficiente las labores de una compañía.

**4. ¿Sabe cuál es la estructura organizacional de la compañía de taxis convencional Penintaxi S.A.?**

De como la hemos estamos llevando a cabo, nosotros como directivos ha sido el peor de los errores, los cuales deben ser subsanados, pues es elemental que se requiera del conocimiento de una persona especializada para estos fines, ahora bien, la estructura organizativa no se la conoce definitivamente, pues han sido situaciones que han requerido ser puestas al día.

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

Con el nuevo diseño organizacional que se aplicará cada uno sabe qué hacer y como cumplir; anteriormente no había este organigrama funcional, pues cada quien hacia lo que quería, y si lo hacía bien o si no, no pasaba nada, hoy se deja atrás viejos esquemas para iniciar una nueva visión en cuanto al desarrollo de empresas.

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

Anteriormente no sabíamos a qué atenernos y realizábamos tareas equivocadas, a partir de la aplicación de este trabajo, la situación debe cambiar, pues es necesario aplicarlo al pie de la letra para que se cumplan los objetivos y metas propuestos.

### **3.4 ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS USUARIOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONALES “PENINTAXI S.A.”**

Dentro de los aspectos más importantes de la observación aplicada a los usuarios de la Compañía PENINTAXI S.A., se establecen los siguientes criterios:

- No existe un control en cuanto al uso del taxímetro de parte de los directivos de la Compañía.
- Debe capacitarse a los choferes que conducen los taxis en normas de comportamiento y buen trato al cliente, pues éstos en algunos de los casos irrespetan a los usuarios.
- Se debe tratar con mucho más atención a las personas de la tercera edad o adulto mayor, pues muy pocos son los choferes de la Compañía quienes ayudan o prestan los cuidados necesarios a este grupo de personas.
- Se debe aplicar de manera correcta y oportuna las tarifas establecidas de acuerdo al uso del taxímetro, nunca redondear el valor aproximado que marca este instrumento.
- Las carreras cortas o largas deben realizarse observando las normas de seguridad vial, peatonal, pues son seres humanos a quienes se transporta de un lugar a otro y debe respetarse la integridad física de ellos.
- Jamás decir, no puedo, estoy ocupado, tengo expreso, u otra excusa pues esto desdice de la misión y visión de la empresa, lo que se contraponen al crecimiento de la empresa.

- Generar confianza dentro de los usuarios que utilizan con frecuencia este servicio pues ellos son el eje y motor de la Compañía.

### **3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.4.1. Conclusiones**

La Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.” tiene su base de operaciones en la parroquia José Luis Tamayo de la cabecera cantonal de Salinas, desde donde ofrece el servicio de taxi, pero esta no siempre logra cumplir las expectativas de sus clientes, pues suelen presentarse inconvenientes que no siempre se logra resolverlos a tiempo, generando descontentos de quienes solicitan el servicio puerta a puerta.

Los clientes de la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”, no están del todo conforme con los servicios de la organización, por lo cual es necesario analizar las falencias encontradas para satisfacer los requerimientos del usuario que tanto lo requiere.

La falta de un modelo organizacional óptimo en la compañía de taxis convencional “Penintaxi S.A.” es evidente, ya que no se sigue un orden o patrón en la parte administrativa, lo que trae como consecuencia la pérdida de control en todas sus actividades que ejecuta como organización, la empresa, lo que impide su crecimiento.

### **3.4.2. Recomendaciones**

Es necesario que la organización adopte cambios necesarios, que vayan de acuerdo con los procesos administrativos que requiere una empresa.

La organización debe de buscar las alternativas necesarias para lograr la satisfacción de sus clientes, y mantener una imagen de calidad, servicio y prontitud en el servicio puerta a puerta.

Un modelo organizacional es indispensable en toda organización o empresa para poder planificar y ejecutar las actividades respectivamente, logrando la calidad en su servicio e imagen, lo que permitirá el crecimiento tanto en el aspecto organizativo como funcional.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN.**

En base a la necesidad que existe en la compañía se realiza el siguiente trabajo de investigación, previo un estudio situacional de la Institución se elabora la propuesta del Diseño Organizacional para la “Compañía de Taxis Convencionales Penintaxi S.A.”, que gracias a la opinión de los socios de la empresa, personal administrativo, clientes de la misma, se pudo evidenciar la necesidad institucional de cambiar el funcionamiento de la misma, debido a los cambios que se están dando a nivel de la sociedad, los medios de transportes son parte de un conglomerado social que une a distintas clases sociales, las cuales requieren de ciertos servicios, pero basados en calidad y buen trato a quienes usan este medio de transporte.

Por lo que es necesario tener una empresa mejor organizada, teniendo una proyección estratégica acorde a los requerimientos y necesidades de la compañía, lo que redundará en la ventaja competitiva que tendrá sobre las otras empresas que brindan el mismo servicio, lo que permitirá estar a la vanguardia de los cambios que exige el mercado en cuanto al servicio de taxis con miras a lograr el desarrollo de la empresa y acaparar el mayor número de clientes; así la Compañía de taxis convencionales “Penintaxi S.A.” tendrá la oportunidad de mejorar la gestión administrativa con la implementación de un Diseño Organizacional, permitiendo ser más operativa, dinámica, dando un mejor servicio a sus clientes, quienes serán portadores de los cambios que se generan dentro de la Institución.

## **4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.**

La Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, de la parroquia Jose Luis Tamayo, ofrece a los usuarios de las parroquias y cantones de la provincia de Santa Elena, además de aquellos turistas nacionales y extranjeros que durante su visita solicitan un servicio de calidad, buen trato al cliente, aplicando el uso del taxímetro en sus diferentes recorridos, con la puntualidad y esmero al servicio del cliente.

Es necesario recalcar que esta es una de las pocas compañías de taxis que está legalmente constituida en el cantón Salinas, dando un servicio por más de 5 años a la comunidad en general con el objetivo de brindar a la sociedad un servicio de primera, poniendo a disposición de la ciudadanía sus modernas unidades, recalcando que estas están en constante renovación una vez que han cumplido su ciclo de vida útil.

### **4.2.1. Logotipo de la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”**



Servicios a toda la provincia de Santa Elena y a todo el Ecuador.

**Ubicación:** Barrio Santa Paula Av. 19 E/ Calles 5 y 6 a 3 cuadras del Centro de Atención Ciudadana.

**Teléfonos:** 0939577407 – 0997168291

**Correo Electrónico:** [penintaxi20@hotmail.com](mailto:penintaxi20@hotmail.com)

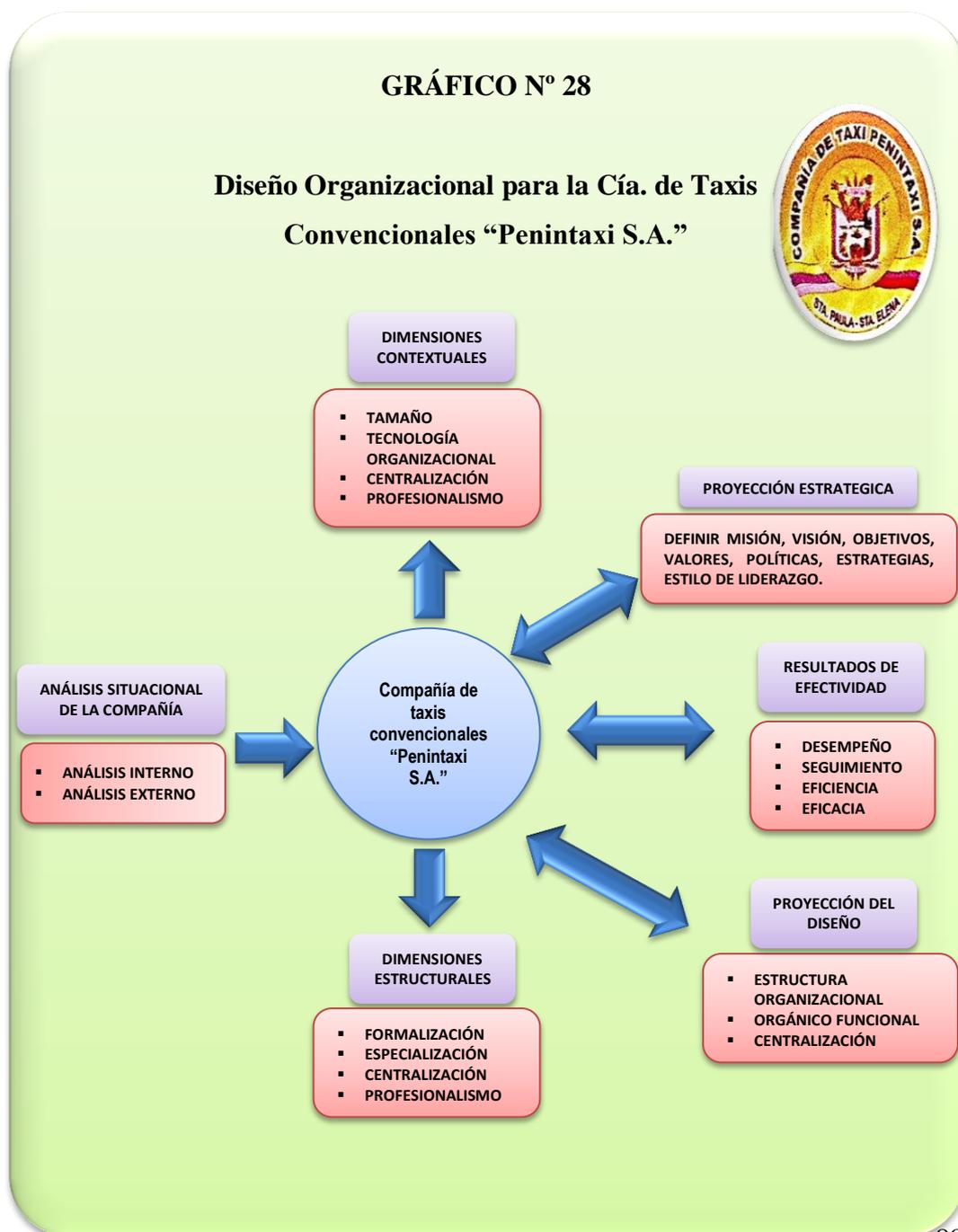
#### **4.3. PAUTAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

1. Implementar un Diseño Organizacional en la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, ubicado en la parroquia José Luis Tamayo, del cantón Salinas, para optimizar los procesos administrativos, operativos y de servicios, generando expectativas de crecimiento propuestas por los socios y directivos.
2. Proponer un diseño que logre un manejo adecuado de los recursos, funciones, responsabilidades, relaciones externas e internas de cada uno de los integrantes de la Compañía con los clientes, de modo que los socios y directivos se sientan identificados con las metas establecidas y la visión que se tiene a futuro.
3. Determinar quiénes van dirigir la institución en el ámbito administrativo, a quienes se les hará responsables de los resultados, eliminando los obstáculos que puedan afectar al total desenvolvimiento de las actividades, sirviendo de apoyo para cumplir los objetivos Institucionales.
4. Fijar la metodología que permitirá la elaboración de la estructura organizacional adecuada para el direccionamiento estratégico, determinando en él organigrama, manuales de procesos, roles con competencias, responsabilidades y niveles de autoridad que se tendrá en la compañía.

#### **4.4. MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXI CONVENCIONALES PENINTAXI S.A.**

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

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



**FUENTE:** DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional".

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona

#### **4.4.1. Análisis situacional.**

##### **4.4.1.1. Análisis Interno**

###### **Fortalezas**

1. Posicionamiento en el mercado
2. Única en el mercado con permisos legalmente establecidos.
3. Unidad de los socios en cuanto a la toma de decisiones.
4. La comunidad está a escasos minutos de Salinas, lugar de mucha afluencia de turistas nacionales y extranjeros, además de centros comerciales.

###### **Debilidades**

1. No se cuenta con un Diseño Organizacional y manual de funciones establecido para cada miembro del directivo de los socios fundadores.
2. Personal con poca experiencia en la administración.
3. Falta de planificación y organización dentro de la compañía.
4. Escasa capacitación a los choferes en buen trato a los clientes y usuarios.

##### **4.4.1.2. Análisis externo**

###### **Oportunidad**

1. Exigencia de las Leyes para contar con un diseño organizacional y un manual de funciones acordes a las normativas legales vigentes.

2. Alta oferta de capacitación a los choferes, tanto interna como externa que darán una oportunidad de crecimiento organizacional.
3. Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con una buena estructura organizacional

### Amenazas

1. Compañías con una estructura organizacional consolidada gana fuerza en el mercado.
2. Creación de nuevas leyes de tránsito.
3. Precios bajos que ofrecen los taxistas informales.

**CUADRO N° 31**

Actores Involucrados	Problemas Recibidos	Recursos Mediatos y Necesidades	Interés del Proyecto	Conflictos Potenciales
<b>COMPAÑÍA</b>	Escasa participación de los socios de la Institución.	Estrategias para coordinar acciones para el mejoramiento de la empresa.	Expandir una estructura organizativa consolidada y dinámica.	Evitar ciertos malos entendidos entre socios y choferes de la empresa.
<b>TAXISTAS INFORMALES</b>	Tarifas bajas para acaparar clientes.	Aplicar tarifas acordes a la ley	Crear rentabilidad a mediano plazo.	No se logra involucrar a los socios.
<b>CHOFERES</b>	Ganancias mínimas.	Mejorar el servicio a los usuarios.	Optimizar la imagen de la institución como empresa.	No se cumple con las perspectivas del usuario.
<b>LA COMUNIDAD (José Luis Tamayo)</b>	No se obtiene un desarrollo en su nivel de vida	Inversionistas ajenos al desarrollo de la comunidad.	Aporta en el adelanto de la comunidad	Período de baja productividad en determinados días.

FUENTE: Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”

ELABORADO POR: Roosevelt Borbor Saona

En la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, se puede observar las partes más importantes que enmarcan la problemática del estudio, en este caso los implicados son los choferes, taxistas informales cotidianos, la comunidad y la

compañía como ente interinstitucional, a través de ellos se analizará las diferentes situaciones que expone cada uno de ellos y las debilidades; por medio del interés se proyecta un mejoramiento necesario que coadyuvará al mejor desenvolvimiento de la empresa.

#### 4.4.1.3. Marco lógico: MATRIZ 4X4

CUADRO N° 32

NIVEL DE OBJETIVO	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Fin</b> -Ingresos relativamente altos para los socios de la compañía y competitividad en el mercado local y provincial. -Amplio mercado de operatividad para el parque automotor en relación a la transportación de personas.	-Mejorar el ingreso económico significativo en un 30%. -Cumplimiento de las actividades programas para el desarrollo sostenido en un 30%. -Alcanzar a cubrir el mercado de la provincia de Santa Elena en un 40%.	-Informes de ingresos presupuestarios de cada socio. -Registro de operaciones administrativas con eficiencia. - Realización de encuestas a usuarios de manera trimestral para constatar el trato al cliente y preferencia de las unidades de servicio.	- Ofertar un servicio de calidad para los usuarios cotidianos, además de los turistas nacionales y extranjeros que visitan la comunidad peninsular
<b>Propósito</b> -Organización en el área administrativa de la compañía.	-Desempeño: Crecer a través del desempeño eficiente y eficacia de los miembros de la compañía.	- Informes trimestrales del personal administrativo sobre la gestión realizada para constatar cambios.	- Conformar equipo de trabajo para el área administrativa para el desempeño eficiente y productivo de la compañía.
<b>Componente</b> C.1. Estudio de las necesidades de la Compañía  C.2. Personal capacitado en áreas vulnerables.	-General utilidades del capital invertido para el año siguiente. -Actualización de conocimientos para los choferes, socios y personal administrativo en buen trato al cliente.	-Dar a conocer los informes de forma trimestral sobre la situación financiera de la compañía.  -Registro y evaluación sobre los niveles de desempeño administrativo de la compañía.	- Optimizar la imagen crediticia de la compañía a nivel provincial y nacional.

<b>Actividad</b> C.1.A.1. Participación organizada de los socios C.1.A.2. Socios agrupados C.2.A.1. Contribución del gobierno u organismos privados para el otorgamiento de créditos. C.2.A.2. Instrucción y programas de estudios para los socios.	- Interés por parte de los socios de la compañía. - Colaboración de los socios. - Implementación de nuevos conocimientos en las áreas administrativas. - Nivel de conocimiento adecuado	-Aceptación y responsabilidad de los socios de la compañía -Control de asistencia de los socios a las reuniones periódicas. - Recibir asesoramiento por parte de personal profesional. - Capacitación sobre normas de educación, buen comportamiento y trato preferencial a los clientes.	- Fomentar la optimización de los recursos y el crecimiento sostenido de la empresa.
---	--	--	--

**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

#### 4.4.1.4 MATRIZ MEFE

**CUADRO N° 33**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>
Posicionamiento en el mercado	0,25	4	0,50
Única en el mercado con permisos legalmente establecidos	0,15	2	0,30
Unidad de los socios en cuanto a la toma de decisiones.	0,10	2	0,20
La comunidad está a escasos minutos de Salinas, lugar de mucha afluencia de turistas nacionales y extranjeros, además de centros comerciales.	0,10	3	0,30
<b>DEBILIDADES</b>			
No se cuenta con un Diseño Organizacional y manual de funciones establecido para cada miembro del directivo de los socios fundadores	0,10	4	0,50
Personal con poca experiencia en la administración	0,10	4	0,50
Falta de planificación y organización dentro de la compañía	0,10	2	0,20

Escasa capacitación a los choferes en buen trato a los clientes y usuarios.	0,10	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2,70</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>

**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”  
**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

La Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, para determinar su situación actual procedió a realizar la Matriz MEFÉ el cual representa el análisis de las diferentes variables que posee la Compañía dando como resultado el 2,70; caracterizándose por ser una organización regular en la parte interna ya que las debilidades superan a las fortalezas, por lo que se pretende dar solución a las debilidades que poseen.

#### **4.4.1.5 MATRIZ MEFÉ**

### **CUADRO N° 34**

Proyectos gubernamentales financieros promueven el cambio y la generación de nuevas alternativas de trabajo	0,15	2	0,30
Expandir rutas hacia otras provincias	0,20	2	0,40
La competencia no se encuentra organizada como empresa u organización.	0,10	2	0,20
Incentivo de programas para visita a sitios turísticos para turistas nacionales y extranjeros en toda las épocas del año	0,15	3	0,45
<b>AMENAZAS</b>			
Precios bajos que aplican los taxistas informales.	0,15	3	0,45
Mantenimiento de vehículos debido a los altos precios de los repuestos.	0,05	2	0,10
Escasa afluencia de usuarios en ciertas épocas del año.	0,05	2	0,10
Direccionamiento a la falta de instituciones que capaciten al personal que trabaja en estas empresas de transporte.	0,15	3	0,45
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>2,45</b>

**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

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

#### 4.4.1.6 Matriz estratégica FODA

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Posicionamiento en el mercado.</li> <li>2.- Única en el mercado.</li> <li>3.- La unión de los socios.</li> <li>4.- Buen servicio</li> </ol>	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- No se cuenta con un diseño organizacional y manual de funciones previamente establecido.</li> <li>2.- Personal con poca experiencia en el área administrativa.</li> <li>3.- Escasa planificación, aplicación de estrategias y organización dentro de la compañía</li> <li>4.- Inexistencia de capacitación a los choferes</li> </ol>
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Cooperación de todo el personal de la empresa y ayuda externa para la elaboración de un Diseño Organizacional.</li> <li>2.- Requerimiento de las Leyes de tránsito debido a los cambios establecidos para contar con un diseño organizacional y un manual de funciones para la empresa.</li> <li>3.- Oferta de capacitación a los miembros de la empresa, tanto interna como externamente.</li> <li>4.- Fuentes de financiamiento para instituciones que estén plenamente establecidas y con una estructura organizacional.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Predisposición del personal administrativo y socios en la colaboración para la fuente externa a elaborar el diseño organizacional.</li> <li>2.- Colaboración del personal administrativo y socios de la empresa que permiten cumplir con las exigencias establecidas en la Ley de transportación terrestre.</li> <li>3.- Al contar con personal capacitado debido a la oferta de capacitación aprovechada por el personal.</li> <li>4.- Al ser una Compañía de prestigio y altamente competitiva es bien calificada por las instituciones financieras como sujeto de crédito.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Con la colaboración y asesoramiento de todos los implicados, se desarrollará el diseño organizacional.</li> <li>2.- Por ser una empresa que es controlada por la Superintendencia de Compañía tiene que regirse a lo que estipula la Ley, obteniendo a la brevedad posible la delineación y ejecución del Diseño organizacional.</li> <li>3.- Al no contar el personal administrativo con la experiencia en el manejo de esta área, se debe aprovechar la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con mayor eficiencia y responsabilidad.</li> <li>4.- Para el financiamiento de los créditos tanto públicos como privados, la empresa debe demostrar una buena planificación y organización de sus actividades.</li> </ol>
<p><b>Amenazas (A)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Escasa experiencia del personal administrativo para manejar la compañía.</li> <li>2.- Personal profesional capacitado y competente.</li> <li>3.- Compañías con una estructura organizacional consolidada gana fuerza en el mercado.</li> <li>4.- Creación de nuevas leyes de tránsito</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Existe el compromiso de los directivos y socios para la capacitación del personal en el área administrativa.</li> <li>2.- Al tener personal con poca experiencia aumenta la necesidad de contratar profesionales.</li> <li>3.- Al efectuar el Diseño organizacional en la Compañía mejora el manejo de la institución y se consolida en el mercado.</li> <li>4.- Se capacitará al personal de la compañía para el fiel cumplimiento de la Ley.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Al contar con personal capacitado podrán cumplir sus metas y objetivos en un plazo menor.</li> <li>2.- La oferta de profesionales obliga al personal de la compañía a capacitarse para ocupar los diferentes puestos.</li> <li>3.- La inexistencia de un Diseño Organizacional logra que otras compañías tengan mayor prestigio, y por ende es importante la elaboración de este diseño.</li> <li>4.- La falta de capacitación de los choferes con respecto a las leyes de tránsito ocasionan que se cometan infracciones que pueden ser evitadas</li> </ol>

**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”  
**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

## **4.4.2 Proyección Estratégica**

### **4.4.2.1 Misión**

- Compañía de Taxi presta servicio de transporte puerta a puerta, de manera eficiente, segura y rápida las 24 horas del día, a los pasajeros con servicio de primera, para bienestar del cliente, contribuyendo con el desarrollo social y económico de la comunidad y de la empresa dentro de la provincia de Santa Elena.

### **4.4.2.2 Visión**

- Ser reconocidos en el medio turístico y comercial, como una empresa líder en la transportación de turistas nacionales e internacionales, brindar un servicio de calidad en el transporte de pasajeros y traslado con la modalidad de viajes de manera segura, oportuna, y confiable; con tecnología moderna.

### **4.4.2.3 Objetivo**

- Fortalecer el servicio de transporte en todas las ciudades de la provincia de Santa Elena, como la cooperativa de taxis más segura, logrando la preferencia de la colectividad nos prefiera y use las unidades para transportarse, generando utilidades para la compañía, siendo una fuente de trabajo para la comunidad colaborando con el desarrollo económico de nuestra nación.

#### **4.4.2.3.1 Objetivos Específicos**

- Crear un ambiente sano de trabajo dentro de la cooperativa, a través del cumplimiento de las Leyes de cooperativismo y el Reglamento interno, generando una mayor disposición de los socios en su labor diaria, lo que se verá reflejado en el trato a la colectividad, por la preferencia al excelente servicio brindado.
  
- Lograr una participación en el mercado a través de un estudio adecuado de las necesidades actuales de los clientes y del fortalecimiento de la imagen de la compañía.
  
- Efectuar una cultura corporativa en la empresa notificando los parámetros principales en los que se fundamentarán las actividades y la visión que se tenga a futuro para la empresa.
  
- Dar a los usuarios servicio de taxi puerta a puerta, con precios cómodos, cumpliendo la misión y visión de la empresa y las expectativas creadas.

#### 4.4.2.4 Valores

- **Calidad en el servicio.-** En toda empresa es importante la excelencia en el servicio, el cual cubra las expectativas de usuarios, socios y colectividad en general.
- **Compromiso.-** Cumplir con responsabilidad las obligaciones contraídas, tanto interna como externa para beneplácito de todos.
- **Sostenibilidad organizativa.-** Desarrollar estrategias de comunicación para brindar un servicio personalizado con prontitud y esmero, a través del uso de unidades de última generación y con personal capacitado para ofrecer un servicio de transporte seguro y cómodo
- **Promover el turismo de la zona.-** El compromiso de la institución es promover el turismo sostenido del sector para beneficio de la misma y por ende de la comunidad, capacitando a los profesionales del volante sobre sitios turísticos más relevantes que pueden ser visitados por los turistas locales, nacionales y extranjeros.
- **Trabajo en equipo.-** Promover la integración de cada uno de los socios en todas las actividades que la empresa organice, dándoles responsabilidades que cumplir para que sean cumplidas a cabalidad.
- **Pertenencia.-** Establecer equipos de trabajo que sientan el compromiso con cada una de las metas establecidas para desarrollar el crecimiento de la Compañía y así cumplir los objetivos, misión y visión por la cual fue creada esta empresa de transporte.

#### **4.4.2.5 Políticas**

- Mantener un comportamiento ético, bajo el desarrollo de las más elementales normas de convivencia.
- Fiel cumplimiento al asistir a todas las reuniones que se convoquen de parte de la Directiva de la empresa, para tratar asuntos de carácter institucional.
- Fomentar el trabajo en equipo, la articulación de ideas y esfuerzos del personal administrativo y socios
- Cumplir con los organismos de control en la entrega oportuna de algún requerimiento que éstos soliciten.
- Estimular la capacidad y la personalidad del talento humano que trabaja en la empresa mediante la aplicación de acciones que conlleven la superación de cada uno de ellos.
- Mejorar la línea de comunicación con los clientes, con la finalidad de atender oportunamente y eficientemente los requerimientos y necesidades de los usuarios.
- Trabajar de la mejor manera con el cliente para cumplir con las expectativas
- Asegurar que las unidades cumplan con los estándares exigidos por la Ley y los usuarios.

#### **4.4.2.6 Estrategias**

- Optimizar los recursos materiales, económicos, humanos utilizados en el desarrollo de las actividades, que contribuyan a la mejora de la Compañía.
- Establecer puntos estratégicos para la captación de futuros y potenciales clientes, tanto personales como corporativos.
- Utilizar los medios de comunicación masiva para promocionar el servicio ofertado por la empresa.
- Obtener una rentabilidad acorde con el mercado, a través de una adecuada administración de los recursos económicos.
- Mejorar la lealtad de los usuarios, basándose en la satisfacción del cliente
- Optimizar la calidad del servicio al usuario y darle un mejor trato.
- Educar al personal de la Compañía de Taxis “Penintaxi S.A.”, mediante talleres, seminarios, para lograr un mejor desempeño y cumplir con las leyes y metas establecidas en el mercado de la transportación

#### **4.4.2.7 Estilo de liderazgo**

La finalidad de este trabajo investigativo es que la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, cumpla con las metas definidas en la propuesta, donde se deberá agregar un estilo de liderazgo adecuado que genere la coordinación de las actividades, al definir que un líder es idóneo para poder detectar inconvenientes que pueden generarse en cualquier momento en el desarrollo de las actividades, con la capacidad para superarlos, aspecto irrelevante en el perfil del líder.

#### **4.4.2.7.1 Liderazgo Participativo y Democrático**

Por medio del liderazgo participativo y democrático, la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, adoptará un estilo participativo para la toma de decisiones, es decir, el administrador no delegará su derecho a otros, ya que toda decisión se tratará mediante las sesiones convocadas para el efecto, teniendo como prioridad el incentivo a los socios para que expresen sus ideas y opiniones sobre las decisiones que se deben definir para el bien de la compañía.

Será la responsable de escuchar y analizar las ideas de sus socios y aceptar las contribuciones que le dan, siempre que sean posibles y prácticas, considerando que mientras mayor sea la participación de los socios, mayor es el compromiso de los mismos dentro de la Compañía.

La implementación del liderazgo participativo permitirá que exista una mejor comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la institución, así como ayudar el cumplimiento de las actividades de forma voluntaria, para de esta manera consolidarse en el mercado de la transportación y ser reconocidos a nivel local y nacional como una de las empresas líderes en su género.

#### **4.4.3 Dimensiones organizacionales**

##### **4.4.3.1 Dimensiones estructurales**

###### **4.4.3.1.1 Formalización**

La formalización existente en la Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.”, es notoriamente baja, pues no posee documentación escrita ni registros tecnológicos o computarizados de las actividades o actas de sesiones, que incluyen el orgánico funcional, estructura organizacional, dirección estratégica, políticas en la que detalle que cada socio posee o que deba cumplir en el ejercicio de algún cargo de elección.

#### 4.4.3.1.2 Especialización

La especialización existente en la Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.”, tiene un rendimiento bajo, debido a que existe poco personal sobre todo en el área administrativa, en comparación con las diferentes actividades que se deben de realizar. A través de las observaciones realizadas y de las conversaciones realizadas a los socios, éstos exponen sobre una innovación estructural por medio de la creación del diseño organizacional para esta área de trabajo de la empresa.

De acuerdo a la investigación este es el orgánico funcional actual con que se maneja la Compañía

**GRÁFICO # 29**



**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”  
**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

#### **4.4.3.1.3 Centralización**

La Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.”, es considerada como centrada, debido a que no existe delegación a niveles organizacionales más bajos la toma de decisiones se mantiene en el nivel alto.

Desde su creación las actividades se han desarrollado, en torno a decisiones que en ciertas ocasiones no son de la total aceptación de los socios y que son tomadas unilateralmente por la directiva sin consulta o convocatoria previa para su ejecución.

#### **4.4.3.1.4 Profesionalismo**

Los integrantes de la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”, son el mismo personal que opera las unidades y a manejarla administrativamente, es decir personas que se dedican a brindar el servicio de taxi y a administrarla, el profesionalismo de la empresa se la considera bajo debido a la falta de actualización de conocimientos que requieren con el propósito de maximizar su rendimiento administrativo y productivo de la compañía, lo que desdice de los avances tecnológicos con que se manejan la mayoría de las empresas, pues esta le permite estar al día con las demás organizaciones de su género para intercambiar ideas sobre los cambios que se dan en la sociedad.

### **4.4.3.2 DIMENSIONES CONTEXTUALES**

#### **4.4.3.2.1 Tamaño**

El análisis se refleja por la magnitud de la Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.”, la misma que indica el número de empleados que posee, conformada por 27 integrantes ( 3 administrativos y 24 socios) el tamaño de la institución es pequeña, comparadas con otras de su mismo género.

#### **4.4.3.2 Tecnología Organizacional**

La tecnología se fundamenta en los instrumentos y unidades nuevas con las que cuentan, tanto para las unidades de servicio como para su parte administrativa.

Se considera la tecnología en el área administrativa, con el objetivo de maximizar su rendimiento y optimización de los recursos, en este caso es nula en cuanto al manejo de estos instrumentos de trabajo, trastoca con el pedido de información a la hora oportuna, demuestra una inoperancia en el rendimiento del personal en esta área.

#### **4.4.3.3 Entorno**

Factores como la competencia directa, cambios de gustos y preferencias son los factores que influyen en la Compañía de Taxis Convencional “Penintaxi S.A.”, que pueden llegar a debilitar las actividades de la compañía y con ello perjudicarla totalmente, si es que no se realizan los cambios que aquí se sugieren.

#### **4.4.3.4 Cultura**

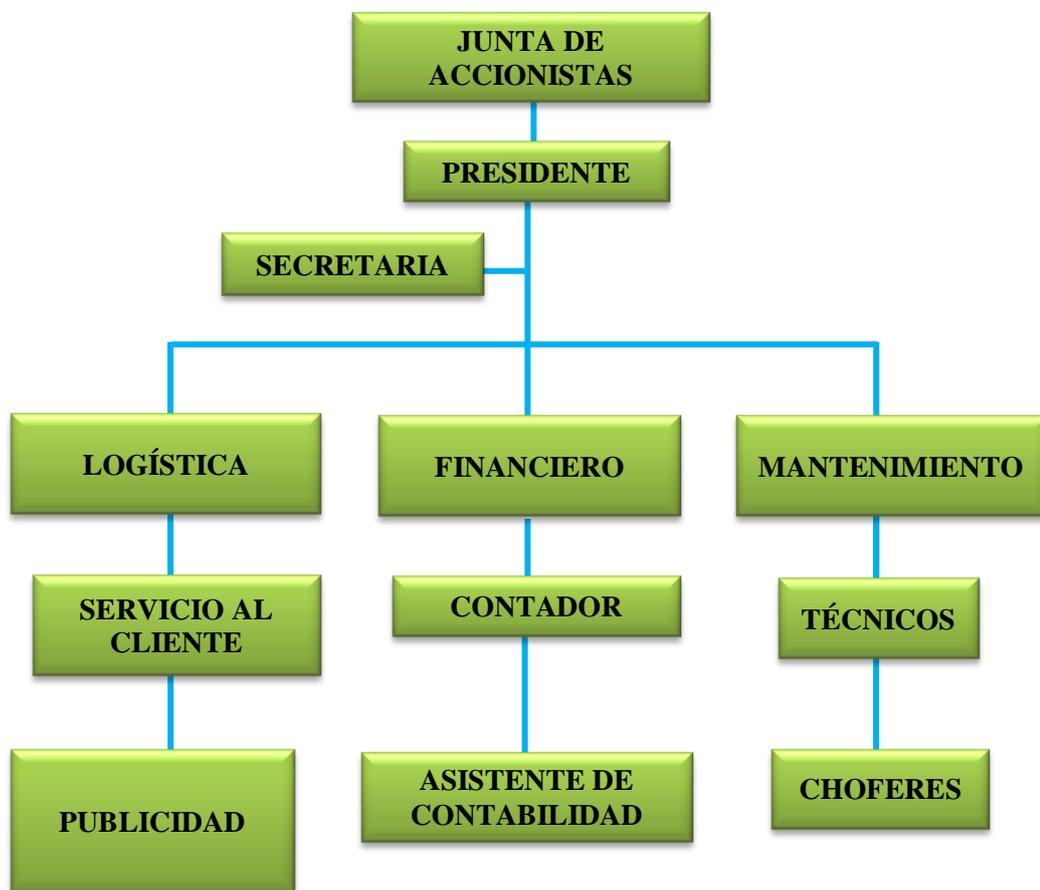
La Compañía de Taxi convencionales “Penintaxi S.A.”, se conforma por un conjunto de valores que integran a la institución tales como responsabilidad, calidad del servicio, sostenibilidad organizativa, trabajo en equipo, aplicación de valores, ética profesional, cultura, educación, entre otros.

Tomando en cuenta que la población posee culturas y tradiciones al contar con personas nativas de la comunidad, se hace imprescindible que los mismos sean puestos a conocimiento de turistas locales, nacionales y extranjeros a fin de promover el contexto cultural de nuestras raíces.

#### 4.4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A.

De acuerdo al desarrollo de la investigación, y de acuerdo a las necesidades y soporte de la empresa, se propone el siguiente orgánico funcional, el mismo que se ajusta a las necesidades y requerimientos y tamaño de la Compañía.

**GRÁFICO # 30**



**Fuente:** Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A”  
**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

#### **4.4.4.1. Orgánico funcional de la compañía de taxis convencional “Penintaxi s.a.”**

La nueva estructura organizacional de la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, presenta la descripción de las funciones de cada uno de los puestos a ser ocupados por el personal que la directiva considere necesario:

### **JUNTA DE ACCIONISTAS**

#### **Funciones**

- Definir las políticas, objetivos y metas
- Aprobar o modificar su reglamento y la estructura orgánica, así como dictar las normas que sean necesarias para su correcto funcionamiento, sujetándose a las disposiciones y políticas actuales
- Aprobar los proyectos y programas de trabajo que presente el gerente
- Conocer y resolver sobre los informes del administrador y contador
- Actuar como administrador en los intereses de los clientes del producto y servicio, los programas, las actividades, el prestigio, y la voluntad de la organización se preserven
- Conocer y aprobar los estados financieros e informes sobre negociaciones que sean presentados por el gerente general

### **PRESIDENTE**

#### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** 4-5 años
- **Edad:** 30 en adelante
- **Instrucción:** estudios superiores en carreras de contabilidad, administración o afines

- **Competencia:** Liderazgo, orientación al servicio, habilidad de comunicación, negociación, buenas relaciones humanas.
- **Actitud:** trabajo en equipo, ser objetivo, poseer don de mando, iniciativa propia, capacidad de toma de decisiones, trabajo bajo presión

## **Funciones**

- Administrar la Compañía y representar a la misma
- Autorizar los pagos por gastos que se realicen en la compañía
- Rendir cuentas con informes requeridos por los socios sobre las actividades administrativas, financieras y operativas de las actividades llevadas a cabo, así como la situación financiera y en general de la marcha de la compañía
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables a la asociación, así como los acuerdos y resoluciones de los socios
- Es responsable ante los socios, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional de la compañía.

## **LOGISTICA**

### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** 4-5 años
- **Requisito:** Sexo indistinto
- **Edad:** 30 años en adelante
- **Instrucción:** estudios superiores en administración o carreras afines
- **Actitudes:** liderazgo, habilidad de negociación, comunicación, trabajo bajo presión, toma de decisiones, solución de problemas, orientación a logros, honesto, eficiente.

## **Funciones**

- Controlar que cada una de las actividades se lleve con total responsabilidad
- Realizar las diferentes negociaciones con los clientes de otras instituciones
- Mantener un ambiente adecuado entre los empleados
- Analizar e interpretar los documentos financieros generados por las diferentes actividades realizadas por la compañía.
- Desarrollar mecanismos de control sobre las actividades de la compañía.
- Evaluar el personal y mantenerlos en constante capacitación.

## **ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** mínima de 3 años
- **Requisitos:** sexo indistinto
- **Instrucción:** Lic. en Administración de Empresas, Economista,
- **Actitud:** Trabajo en equipo, líder, trabajo bajo presión

### **Funciones**

- Se encarga de la optimización del proceso administrativo financiero de la organización
- Interactuar con las demás áreas funcionales
- Análisis de todos los aspectos financieros
- El encargado de la elaboración de presupuesto que muestren la situación económica y financiera, así como de los resultados y beneficios a alcanzarse en los periodos siguientes con un alto de probabilidad y certeza

- Negociación con proveedores, para términos de compras de maquinarias y suministros de producción que se realizan en la organización
- Asegura la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna

## **CONTADOR**

### **Perfil del puesto:**

- **Experiencia** 3 años
- **Requisitos:** sexo indistinto
- **Edad** 28 en adelante
- **Instrucción:** estudios en finanzas, auditoria, CPA.
- **Competencia:** comunicación, habilidad analítica e intelectual, liderazgo en grupo, trabajo bajo presión.
- **Actitudes:** tener don de mando, trabajo en equipo, iniciativa propia y capacidad de toma de decisiones, organizado

### **Funciones**

- Elaboración de estados financieros periódicos e informes contables
- Supervisar y controlar las operaciones contables
- Elaboración de estados financieros
- Receptar, revisar y arquear las cajas de ingreso de efectivo de los gastos en se incurran
- Realizar informes quincenales y mensuales
- Brindar asesoría en aspectos contables y tributarios
- Es el encargado de registrar todos los ingresos y egresos de la compañía
- Brindar información necesaria a los organismos de control.

## **SERVICIO AL CLIENTE**

### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** 3 años en adelante
- **Requisitos:** sexo indistinto
- **Edad:** 26 en adelante
- **Actitudes:** alto sentido de responsabilidad y honorabilidad, capacidad de respuesta a la demanda del cliente, liderazgo, capacidad para la toma de decisiones

### **Funciones**

- Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas
- Selección y entrenamiento del modo de venta del servicio
- Análisis del volumen de ventas en el transcurso del mes, costo y utilidades que permitan obtener información y con ello la toma de decisiones

## **PUBLICIDAD**

### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** 3 años en adelante
- **Requisitos:** sexo indistinto
- **Edad:** 23 en adelante
- **Instrucción:** Superior, estudiante de los últimos niveles, carrera Marketing

- **Actitudes:** alto sentido de responsabilidad y honorabilidad, capacidad de respuesta a la demanda del cliente, liderazgo, capacidad para la toma de decisiones

### **Funciones**

- Realizar promociones y publicidad destinada a todo el mercado
- Posicionamiento y reconocimiento en el mercado peninsular
- Realizar estrategias de ventas, comunicación, incluyendo publicidad y relaciones públicas
- Investigar el mercado, recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto al tema comercial con el propósito de crear un plan estratégico para la organización
- Preparar y dar seguimiento al marketing del plan adoptado por la gerencia, así como otras funciones y asesorías que se estimen convenientes por la asociación

## **MANTENIMIENTO**

### **Perfil del puesto**

- **Experiencia:** 4 años en adelante
- **Requisitos:** sexo indistinto
- **Edad:** 25 en adelante
- **Actitudes:** Conocimiento y alto dominio de la mecánica automotriz, responsable, honesto

### **Funciones**

- Realizar el mantenimiento de los vehículos

- Asesorar en la compra de repuestos automotrices

Con la creación de los siete puestos de trabajo se reestructurará la Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.” y tendrán los siguientes efectos:

- Cumplimiento a cabalidad de las actividades en cada una de las áreas de la organización
- El ingreso diario de los reportes que se soliciten en cualquier instante
- Fidelidad del cliente
- Socios se sentirán comprometidos con las decisiones que se tomen dentro de la compañía
- Guiarse bajo una estructura orgánica funcional, permitiendo delimitar tareas en cada área
- Maximización de sus recursos disponibles en la compañía, estimando eficiencia y eficacia
- Respuesta rápida ante los requerimientos de los clientes.

**PRESUPUESTO ANUAL DE LA COMPAÑÍA DE TAXI  
CONVENCIONALES “PENINTAXI S.A.”**

**CUADRO N° 35**

<b>RECURSO HUMANO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>
Gerente	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Presidente	1	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Contador	1	\$ 366,00	\$ 4.392,00
Logística	1	\$ 366,00	\$ 4.392,00
Mantenimiento	1	\$ 366,00	\$ 4.392,00
Secretaria	1	\$ 366,00	\$ 4.392,00

TOTAL	6	\$ 2.514,00	\$ 30.168,00
-------	---	-------------	--------------

PUBLICIDAD (COSTOS ANUALES)			
RADIO	MEDIOS ESCRITOS	VOLANTES	TOTAL
\$ 150,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 650,00
CAPACITACIÓN (COSTOS ANUALES)			
CHOFERES	ADMINISTRADOR	TOTAL	
\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 800,00	

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

#### 4.4.5 Resultados de efectividad

##### 4.4.5.1 Desempeño

Los datos que se obtuvieron en la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, son muy relevantes y en base a los análisis realizados se puede cuestionar que la organización no maneja ningún programa que permita evaluar el desempeño del personal administrativo y los socios; es más existe un cierto grado de irresponsabilidad y falta de compromiso, por lo tanto la toma de decisiones bajo un estándar de decisión inadecuada y oportuna no garantizan el cumplimiento de sus metas y objetivos, dentro de los plazos establecidos.

Luego de realizar todos los análisis se plantea realizar evaluaciones de desempeño a los integrantes de la compañía, a través de sus conocimientos, habilidades, actitudes y comportamiento para el desempeño de algún cargo, el uso racional de los recursos que se les pone a su disposición y el cumplimiento de sus funciones a fin de detectar falencias para poder corregirlas inmediatamente.

#### **4.4.5.2 Seguimiento**

Actualmente la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, no realiza un seguimiento a las todas las actividades que van generando un control o informes que permitan saber con exactitud el desenvolvimiento de sus integrantes en las diversas actividades que van a realizar; es importante y emblemático para poder determinar cuál es el grado de eficacia que tendrá su comportamiento a medida que transcurre el tiempo.

Los seguimientos que se proponen en este diseño tiene el fin de controlar las operaciones que se manejan a diario son el monitoreo constante de las actividades dentro de la compañía, para vigilar que los integrantes realicen sus labores encomendadas, informe de labores, cumplimiento de objetivos institucionales, etc. Una modalidad de realizar seguimiento es a través de la realización de informes semestrales por medio de los mismos se realiza un seguimiento para verificar el nivel del cumplimiento de la administración con respecto a la visión de la compañía, marcando el éxito de la compañía.

De igual manera se plantea la misma modalidad de seguimiento a los clientes y a los posibles clientes a fin de captar las variaciones contantes que posee el mercado, otra forma de hacerle seguimiento al cumplimiento de las actividades es a través de los reclamos e insatisfacciones de los clientes.

#### **4.4.5.3 Eficiencia**

Para alcanzar la eficiencia es necesario el compromiso y el esfuerzo de todos quienes conforman la compañía, estableciendo el cumplimiento de los objetivos planteados, la compañía no solo será capaz de satisfacer los requerimientos de los clientes, así como también de los propios socios.

Para lograr eficiencia de la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, se debe:

- Dirigir correctamente la empresa.
- Dejar clara y precisa las diferentes responsabilidades de los socios en el desempeño de sus funciones.
- Valorar en trabajo en equipo.
- Realizar el uso correcto de la tecnología.
- Contar con un plan estratégico.

#### **4.4.5.4. Eficacia**

La eficacia es la capacidad para lograr las metas que se desea, por lo tanto tendrá que cumplir con eficacia todos los procesos y ejecutar de manera eficaz en el menor tiempo posible. La eficacia valora el impacto de lo realizado en la organización, también del servicio que se brinda, está relacionada con la calidad de donde se evalúa si es un servicio adecuado y si satisface las necesidades de los usuarios, en este caso la Compañía de Taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, tiene una gran acogida con clientes, por lo tanto la eficacia y la eficiencia debe de estar relacionados.

#### 4.4.6 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 36

<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxis S.A.” Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2014.</p>						
<p><b>FIN DE LA PROPUESTA:</b> Garantizar la permanencia en el mercado local e interprovincial con eficiente gestión de servicio de transporte.</p>					<p><b>INDICADORES:</b> Al año 2018 la Cía. de Taxis Penintaxi tendrá cobertura dl 50%.</p>	
<p><b>PROPOSITO:</b> Fortalecer la gestión de servicio de transporte a través de estrategias administrativas que conducen a la preferencia de la colectividad por las unidades de Penintaxi, generando a la vez utilidades para la compañía, pero sobretodo siendo una fuente de trabajo para hombres y mujeres que lo deseen y por ende colaborar con el desarrollo económico de nuestra nación.</p>					<p><b>INDICADOR:</b> Incremento de las utilidades en la compañía. Al año 2018 la Cía. de Taxis Penintaxi tendrá cobertura dl 50%.</p>	
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	PRESUPUESTO	DURACIÓN	RESPONSABLE
Aplicación de las leyes de cooperativismo y reglamento interno de la Compañía de Taxis.	Crear un ambiente sano de trabajo dentro de la cooperativa, a través del cumplimiento de las Leyes de cooperativismo y el Reglamento interno, generando una mayor disposición de los socios en su labor diaria, lo que se verá reflejado en el trato a la colectividad, por la preferencia al excelente servicio brindado.	Elaborar el plan anual de capacitación a personal administrativo y socios de la compañía Penintaxi S.A.	Alto nivel de preferencia de la colectividad por el excelente servicio brindado.	\$ 400.00	2 veces al año	Junta Directiva, Gerente, Socios, Administradores
Estudio adecuado de las actuales necesidades de los clientes; y fortalecimiento de la imagen de la compañía	Lograr una participación en el mercado a través de un estudio adecuado de las necesidades actuales de los clientes y del fortalecimiento de la imagen de la compañía.	Organizar reuniones con la Junta directiva y socios de la compañía.	Plan de necesidades prioritarias de los clientes. Compañía de Taxis Penintaxi S.A. Compañía Penintaxi S.A. con imagen institucional fortalecida	\$ 423.00	3 veces al año	Junta Directiva
Notificar los parámetros de las actividades y visión de la compañía.	Desarrollar una cultura corporativa en la empresa notificando los parámetros principales en los que se fundamentarán las actividades y la visión que se tenga a futuro para la empresa.	Socializar los parámetros para la realización de las actividades, y alcance de la visión de la compañía Penintaxi S.A.	Compañía Penintaxi S.A. con plan anual de actividades y horizonte a seguir.	\$ 110.00	1 vez al año	Junta Directiva
Aplicación de precios cómodos y acciones que contribuyan al cumplimiento de la misión, visión y expectativa de la compañía	Dar a los usuarios servicio de taxi puerta a puerta, con precios cómodos, cumpliendo la misión y visión de la empresa y las expectativas creadas.	Promocionar la política de precios cómodos que ofrece la compañía Penintaxi. S. A.	Servicio ofertado por la compañía Penintaxi con precios cómodos. Nivel de cumplimiento de la misión, visión y expectativas de la compañía.	\$ 210.00	Todos los días	Junta Directiva, Gerente

**FUENTE:** Datos De la investigación

**ELABORADO POR:** Roosevelt Borbor Saona.

#### **4.4.7. Conclusiones**

##### **4.4.7.1. Conclusiones**

1. En base al análisis del ambiente interno y externo en la Compañía de taxi se pudo detectar falencias en estos ámbitos que afectan el normal desenvolvimiento de la organización.
2. No se toma en cuenta el liderazgo que se debe emplear en toda organización, en esta empresa se dio a conocer el poco interés que tienen los socios y la poca de experiencia del personal administrativo para el desempeño de sus funciones lo que dificulta el poder desarrollar estrategias evolutivas frente a las diversas situaciones que se generan a menudo.
3. Se detecta debilidades en la parte administrativa, las mismas que dificultan el desarrollo y el buen desenvolvimiento de la Compañía a través de acciones empíricas y fuera de contexto.
4. Los requerimientos de los recursos sean materiales, humanos, tecnológicos y financieros son exiguos en base a los nuevos puestos planteados en la estructura organizacional

#### **4.4.7.2. Recomendaciones**

1. Implementar y transmitir en la Compañía de taxi Convencionales “Penintaxi S.A.”, el Diseño Organizacional propuesto y con ello todos los procesos que la componen, efectuando además el monitoreo constante de los posibles cambios que puedan originarse en la compañía a fin de constatar que estos se cumplan de acuerdo al entorno del desarrollo de las actividades.
2. Fomentar el liderazgo participativo, a fin de mejorar la comunicación interna y externa de quienes conforman la Cía. de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”, de tal forma que la información llegue oportunamente a los órganos superiores correspondientes respetándose las políticas establecidas dentro del marco legal vigente para no caer en infracciones de tipo legal que trastoquen el buen funcionamiento de la empresa.
3. Dar a conocer la nueva estructura organizacional de la Compañía de Taxi Convencional “Penintaxi S.A.”, y comunicar sobre el orgánico funcional a cada área, con la finalidad que se encuentren orientados en las funciones y responsabilidades establecidas dentro de la empresa y que no incurran en ninguna infracción.
4. Realizar informes y evaluaciones periódicas trimestrales en cada área, con la finalidad de verificar el buen desenvolvimiento y cumplimiento de los objetivos definidos.

#### 4.4.8. Bibliografía

1. Robbins, Stephen Coulter M. (2005). Administración Pearson Educación México. Octava Edición
2. Daft Richard (2007) Teoría y Diseño Organizacional. Cengage Learning Editores. México
3. Hitt Michael. Pérez M. (2006) Administración Pearson Educación. México
4. Jones Gareth, Ruiz Carlos (2008) Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las Organizaciones. Pearson Educación
5. Bernal Torres Cesar A., (2006), Metodología de la Investigación. Editora: Leticia Gaona. Segunda Edición México
6. Elvira, Francisco (2011) La encuesta: Una perspectiva general metodológica. CIS Madrid. Segunda edición
7. Idelfonso, Esteban. Abascal Elena (2011) Fundamentos y técnicas de investigación comercial. ESIC Editorial Madrid
8. Lamb, Charles (2006) Marketing: Cengage Learning Editors
9. Pérez De Lara Choy María L., Christopher G. Worley (2007). Administración. Editores: Pearson Educación. México
10. Hernández E. (2006) Metodología de la investigación Científica, 1era Edición

11. Chiavenato Idalberto (2006) Introducción a la teoría General de la Administración, McGraw-Hill Interamericana. México
12. Rodríguez Moguel Ernesto (2005): Metodología de la Investigación. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México
13. Zapata Oscar (2005): Herramientas para Elaborar Tesis e Investigaciones Socioeducativas. Editorial Pax. México
14. Martínez Coll (2007): Recursos Humanos: Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo
15. Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005): Administration. Octava Edición. Editorial Pearson
16. Zambrano Barrios Adalberto (2005) Presupuesto y Control de la Gestión Pública. Universidad Católica Andrés Bello. Primera Edición. Editorial, texto C.A.
17. Méndez Álvarez Carlos E. (2006): Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
18. Fuente Isaz Gallego Carmen, IcartIern María Teresa, Anna M. Pulpòn Segura (2006). Elaboración y Presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edición: Editions University Barcelona. España.
19. Desongles Juan Y Martos Navarro (2006) Cuerpo de Gestión Administrativa. Editorial: Mad, México
20. Cummings, Thomas. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. Bilbao: Ediciones Deusto. Cengage Learning Editores Vol. 8

21. Revista de dirección y administración de empresas *Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional*. María Begoña Echeverría Robledo, Francisco Sánchez Fuentes, ISSN 1135-2051, N° 15, 2008, págs. 157-174
22. García N. (2011) *El proceso de la investigación* (En línea) consultado el 5 de Diciembre 2012. Disponible en [http://uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Lectura/bachillerato/documentos/LEC7.2.pdf](http://uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/bachillerato/documentos/LEC7.2.pdf)

# **Anexos**

**ANEXO 1****FICHA DE OBSERVACIÓN**

Persona observada: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_ Dpto.: \_\_\_\_\_

**Instrucciones generales:**

Señale con una X los aspectos más relevantes de la observación de acuerdo a la persona a quien se realiza esta medición, recuerde que de su respuesta depende el éxito de esta investigación:

ALTERNATIVAS	OPCIONES		
	Si	No	Observación
Se atiende con esmero al usuario			
Se le brinda la misma atención a todas las personas incluyendo al adulto mayor			
Se hace uso correcto del taxímetro para todos los usuarios			
Se tiene una atención adecuada a los usuarios, donde se aplique normas de urbanidad y buen trato			
Los administrativos ejercen un control sobre el uso del taxímetro para todas las unidades de transporte que posee la empresa			
Los choferes aplican y cumplen las leyes de tránsito de manera correcta			
Se da el mantenimiento adecuado a las unidades de transporte que posee la empresa			
Se da el uso adecuado a las instalaciones de la Compañía para beneficio de los usuarios.			

**Firma de responsabilidad**

**ENTREVISTA APLICADA A LOS ADMINISTRATIVOS DE LA  
COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONALES “PENINTAXI S.A.”**

- 1. ¿En el desempeño de sus funciones conoce usted lo que es un diseño organizacional?**

---

---

---

---

---

---

---

---

- 2. ¿Considera importante la implementación de un diseño organizacional para la compañía?**

---

---

---

---

---

---

---

---

- 3. ¿A su criterio, el diseño organizacional mejorará los procesos administrativos?**

---

---

---

---

---

---

---

---

- 4. ¿Sabe cuál es la estructura organizacional de la compañía de taxis convencional Penintaxi S.A.?**

---

---

---

---

---

---

---

---

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

---

---

---

---

---

---

---

---

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

---

---

---

---

---

---

**ANEXO 3**

**ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES DE LA  
COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL “PENINTAXI S.A.”**

- 1. De la siguiente alternativa escoja una opción con la cual usted esté de acuerdo ¿Qué edad tiene usted?**

20 – 25 años

35 – 40 años

25 – 35 años

45 años y más

- 2. Escoja una alternativa ¿El transporte que utiliza, lo hace por?**

Diversión

Trabajo

Paseo

Diligencias personales

- 3. Seleccione una opción ¿Cuándo se traslada de un sitio a otro, tiene preferencias para el uso de algún medio de transporte en especial?**

Bus público

Camionetas

Taxi

Otros medios

- 4. En su vida diaria, ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?**

Todos los días de la semana

Un día a la semana

Cuatro días a la semana

Una vez cada quince días

Tres días a la semana

Una vez al mes

Dos días a la semana

- 5. ¿Los medios de transportes que usted utiliza cumplen con las expectativas de?**

Calidad

Buen trato al pasajero

Eficiencia

Seguridad

- 6. De las siguientes opciones escoja la que considere la más satisfactoria, ¿Calificación que daría a la Compañía de Taxis Convencionales “Penintaxi S.A.”?.**

Es muy cómodo

Por la seguridad

Tiene aire acondicionado

Muy modernos (tecnología)

Por la calidad del servicio

Por la frecuencia de los taxis

Por el horario

- 7. ¿Se consideró ultrajado por el trato recibido por el chofer del vehículo que usted utiliza continuamente?**

SI

NO

- 8. ¿Alguna vez solicitó a la compañía de taxis convencionales Penintaxi S.A., que le proporcione el mismo taxi cuando sus necesidades lo requieren?**

SI

NO

- 9. ¿Cuándo de seguridad se trata, usted solo utiliza el servicio de taxis convencionales Penintaxi S.A., para su recorrido tanto en la ciudad como en los sitios turísticos?**

SI

NO

**ANEXO 4**

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

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

SI

NO

**2. ¿Cuántas unidades de taxis posee la compañía?**

20 unidades

35 unidades

Más de 35 unidades

**3. ¿La compañía se maneja administrativamente bien?**

SI

NO

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

Pésimo

Malo

Regular

Bueno

Excelente

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

SI

NO

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

Por dar un buen servicio

Por brindar seguridad a los pasajeros

Dar comodidad y satisfacción al cliente

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

SI

NO

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

SI

NO

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

SI

NO

**10. ¿La compañía cuenta con un diseño organizacional**

SI

NO

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

SI

NO

**ANEXO 5**

**ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADA A LOS  
ADMINISTRATIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TAXIS  
CONVENCIONALES “PENINTAXI S.A.”**

**1. ¿En el desempeño de sus funciones conoce usted lo que es un diseño organizacional?**

SI  
NO

**2. ¿Considera importante la implementación de un diseño organizacional para la compañía?**

En desacuerdo  
Poco de acuerdo

De acuerdo  
Totalmente de acuerdo

**3.- ¿A su criterio, el diseño organizacional mejorará los procesos administrativos?**

En desacuerdo  
Poco de acuerdo

De acuerdo  
Totalmente de acuerdo

**4. ¿Sabe cuál es la estructura organizacional de la compañía de taxis convencional Penintaxi S.A.?**

SI

NO

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

Siempre  
Casi siempre

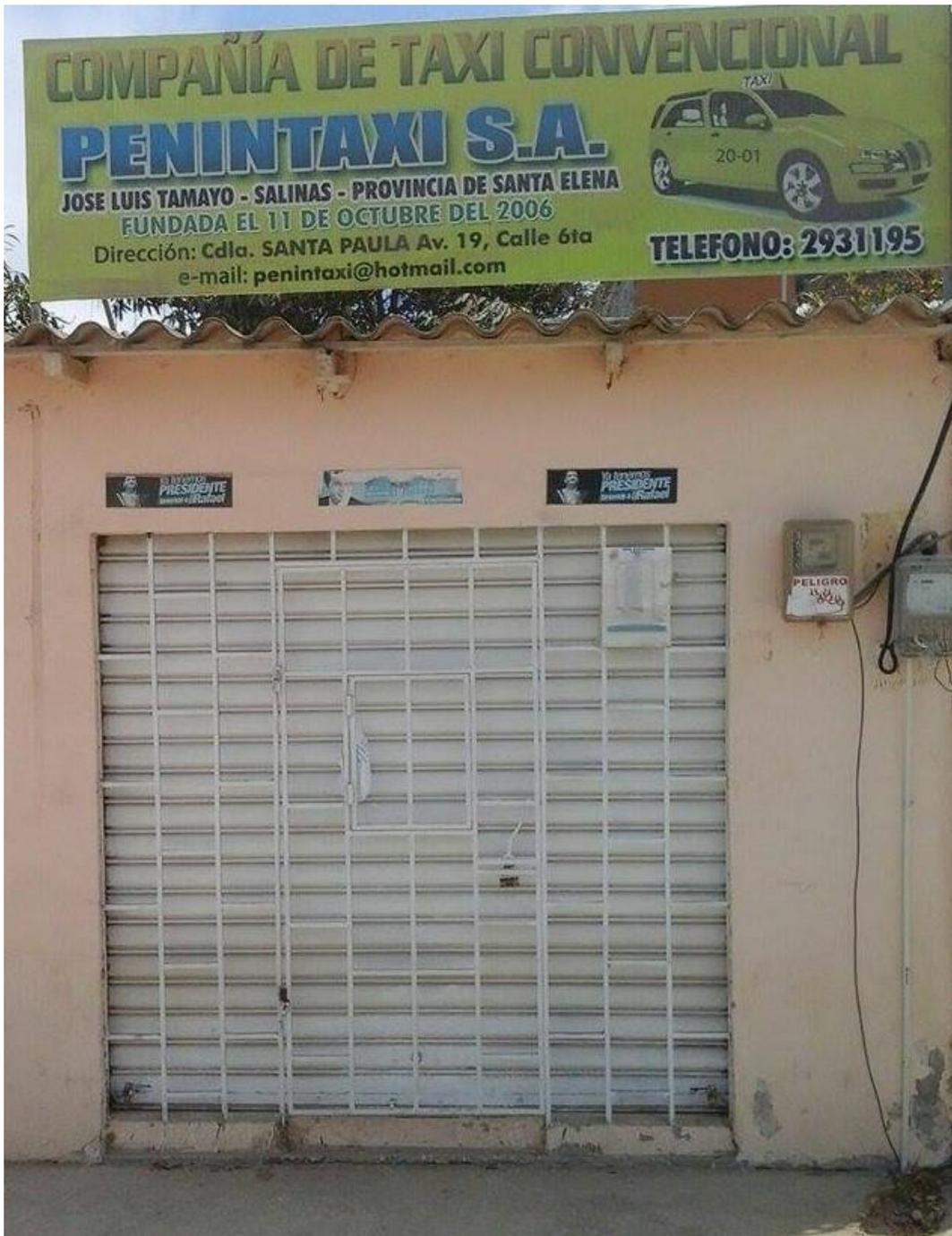
Rara vez  
Nunca

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

SI

NO











# COMPANIA DE TAXIS CONVENCIONAL "PENINTAXI S.A"



PROVINCIA DE SANTA ELENA  
FUNDADA EL 11 DE OCTUBRE DEL 2.006  
RESOLUCION No.015-CJ-024-2011-ANT -- RESOLUCION No. SC.II.DJC.G.11.007284  
SANTA PAULA - CANTON SALINAS  
RUC: 249000600400

Salinas, 24 de Noviembre de 2015

Ingeniero

José Villao Viteri, MBA

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**

Ciudad

Por medio de la presente autorizo al señor Roosevelt Alexander Borbor Saona con cédula de identidad #0924488471 para que pueda realizar su tesis sobre, "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A." y estamos dispuestos a proporcionarle la información necesaria para su ejecución.

Autorización la elaboración y publicación de la tesis en el portal de la página de web de la universidad estatal península de santa Elena.

Esperando obtener favorable acogida, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente

Walter Luna Toro

Gerente General

DIRECCION: Santa Paula - Salinas; AV. 19 E/CALLES 5 y 6  
TELEFONO 2931195  
CEL. 0939577407- 0997168291  
CORREO ELECTRONICO: [walterluna.dc@gmail.com](mailto:walterluna.dc@gmail.com) [fredyveralta1173@hotmail.com](mailto:fredyveralta1173@hotmail.com)

**Lic. Ana del Pilar Quinde Mateo, Mg.**  
**Número de Registro: 1006-12-747645**  
**Número de Teléfono: 0984291881**  
**Correo Electrónico: annitha20009@hotmail.com**

## **CERTIFICACIÓN ORTOGRÁFICA**

**LIC. ANA DEL PILAR QUINDE MATEO**, Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Con el registro de SENESCYT N° 1006-12-747645, por medio del presente tengo a bien **CERTIFICAR**: Que he revisado la redacción, estilo y ortografía de la tesis de grado elaborada por: **ROOSEVELT ALEXANDER BORBOR SAONA**, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE TESIS: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS CONVENCIONAL PENINTAXI S.A. PARROQUIA JOSÉ LUÍS TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA."**

Trabajo de investigación que ha sido escrito de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes.

La Libertad, 23 de noviembre de 2015.



**LIC. ANA DEL PILAR QUINDE MATEO. Mg.**  
**C.I. 0913983680**