



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO
ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES
“ECUATAXIS S. A.” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación
Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:

IVAN MAURICIO CAPA RIOFRIO
JOSELYN NICOLE ORTIZ HERRERA

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO
ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES
“ECUATAXIS S. A.” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES: IVAN MAURICIO CAPA RIOFRIO

JOSELYN NICOLE ORTIZ HERRERA

DIRECTORA: MGS. ADRIANA MARGARITA MORALES NORIEGA

RIOBAMBA-ECUADOR

2022

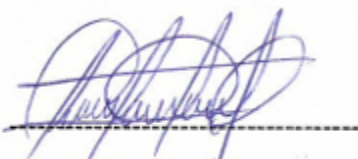
©2022, Ivan Mauricio Capa Riofrio; & Joselyn Nicole Ortiz Herrera

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Nosotros, Ivan Mauricio Capa Riofrio y Joselyn Nicole Ortiz Herrera, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 29 de julio de 2022



Ivan Mauricio Capa Riofrio
C.C: 172475724-8



Joselyn Nicole Ortiz Herrera
C.C: 172659055-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S. A.” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**, realizado por los señores: **IVAN MAURICIO CAPA RIOFRIO** y **JOSELYN NICOLE ORTIZ HERRERA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Emma Lucía Ríos Sanipatin PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022/07/29
Mgs / Eco. Adriana Margarita Morales Noriega DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022/07/29
Ing. Juan Arnulfo Carrasco Perez MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022/07/29

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación para la titulación de Licenciatura de Administración de Empresas se los dedico principalmente a Dios, quien a lo largo del tiempo me ha cubierto con sus bendiciones y me ha dado la fuerza y la fe para lograr tan anhelado sueño, permitiéndome escalar paso por paso para llegar hasta donde estoy hoy en día.

A mi querida familia Yoder, Marilú, Cristian y Aida por su apoyo incondicional y la dedicación que han puesto en mi educación, por criarme con tan buenos principios y valores que me han servido todos los días, ya que han puesto la confianza, brindándome muchos consejos que me han ayudado para ser una persona de bien y hacer de mí una persona respetuosa, luchadora que a pesar de los problemas y circunstancias nunca hay que rendirse.

Ivan Mauricio Capa Riofrio

Este trabajo se lo dedico primeramente a Dios que me dio la oportunidad de vivir, que supo guiarme siempre por el buen camino dándome fuerzas para seguir adelante y no rendirme ante ninguna dificultad que se presentará en el camino, brindándome confianza para afrontar lo malo y sin perder el rumbo continuar de pie y poder cumplir con este gran sueño.

Con mucho cariño a mis padres William Ortiz y Nelly Herrera gracias por su esfuerzo, su apoyo y la confianza que siempre me dan, con valores y principios me hicieron una persona de bien. A mis hermanos Meyerlin, Scarleth y Jhon por siempre estar ahí brindándome su apoyo y motivación para llegar hasta donde estoy.

Joselyn Nicole Ortiz Herrera

AGRADECIMIENTO

Primeramente, doy gracias a creador del mundo que es mi Dios, por haber estado cada día en mi corazón ayudándome a no rendirme en los peores momentos de mi carrera y vida para lograr culminar esta tan anhelada etapa de mi vida. Agradezco de igual manera a los superhéroes en la crianza que son mis padres, que cada segundo han pensado en mí, haciéndome una gran persona, ya que en cada momento de mi vida han estado ahí condicionalmente luchando conmigo para llevar acabo mis metas y objetivos, también agradezco a mi hermano quien desde la infancia me ha protegido y me ha brindado buenos consejos para juntos salir adelante, demostrándome todos ellos su amor, cariño y confianza para salir adelante.

Agradezco a mi querida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme recibido y brindarme esta oportunidad de crecer con mayor conocimiento en la vida, ya que cada persona de la institución como son los profesores, directores, conserjes entre otros, han sido un gran apoyo para mi formación como profesional y personal.

A mi Directora de tesis Ingeniera Adriana Morales y miembro de Tribunal Juan Carrasco que en su calidad de docentes en alguna ocasión de su vida nos han brindado su apoyo y grandes consejos que perduraran en mi mente que son necesarias para triunfar en la vida.

Ivan Mauricio Capa Riofrio

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, doy mi agradecimiento a Dios, por haberme guiado, acompañado y dado la fuerza suficiente en los momentos que más necesitaba y estar siempre conmigo para poder culminar esta etapa tan maravillosa en mi vida.

A mis padres, quienes han sido una pieza fundamental para mi desarrollo, vida y enseñanza, por estar siempre a mi lado brindándome su amor y apoyo incondicional ya que sin ellos no podría haber logrado culminar mi carrera profesional.

A mi Directora y Miembro de mi trabajo de titulación por su esfuerzo y dedicación quienes con sus conocimientos, experiencia y paciencia han logrado que pueda terminar mis estudios con éxito. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de poder estudiar en tan prestigiosa institución y ser una profesional.

Extender mi sincero agradecimiento al señor Presidente y al señor Gerente de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, quienes fueron una pieza fundamental para poder finalizar este proyecto.

Joselyn Nicole Ortiz Herrera

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
Abstract.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1	MARCO TEÓRICO	2
1.1	Antecedentes de Investigación	2
1.2	Fundamentación Teórica	4
1.2.1	Administración	4
1.2.1.1	<i>Funciones administrativas</i>	5
1.2.2	Plan	15
1.2.2.1	<i>Tipos de plan</i>	15
1.2.3	Planeación	16
1.2.3.1	<i>Planeación Estratégica</i>	16
1.2.3.2	<i>Fases del Plan Estratégico</i>	16
1.2.3.3	<i>Beneficios de la planeación estratégica</i>	18
1.2.4	Estructura organizacional	19
1.2.5	Análisis FODA	19
1.2.5.1	<i>Variables del análisis FODA</i>	19
1.2.5.2	<i>Procedimiento para realizar el análisis FODA</i>	21
1.2.6	Organigramas o gráficas de organización	22

1.2.6.1	<i>Contenido</i>	23
1.2.6.2	<i>Tipos de organigramas</i>	23
1.2.7	<i>Manual de Funciones</i>	24
1.2.7.1	<i>Ventajas</i>	25
1.2.7.2	<i>Elementos del Manual de Funciones</i>	25
1.2.8	<i>Fortalecimiento</i>	25
1.2.9	<i>Plan de Fortalecimiento Organizacional</i>	26
1.2.9.1	<i>Elementos del Plan de Fortalecimiento</i>	26
1.3	Marco Conceptual	29
1.4	Idea a defender	31
1.4.1	<i>Variable Independiente</i>	31
1.4.2	<i>Variable Dependiente</i>	31

CAPITULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	32
2.1	Enfoque de Investigación	32
2.2	Nivel de Investigación	32
2.3	Diseño de Investigación	32
2.4	Según las intervenciones en el trabajo de campo:	33
2.5	Tipo de estudio	33
2.6	Población, selección y cálculo de la muestra	33
2.7	Métodos, técnica e instrumentos de investigación	34
2.7.1	<i>Métodos de investigación</i>	34
2.7.1.1	<i>Método Inductivo-Deductivo</i>	34
2.7.2	<i>Técnicas</i>	35
2.7.2.1	<i>Observación</i>	35

2.7.2.2	<i>Encuesta</i>	35
2.7.3	Resultados	36
2.7.3.1	<i>Análisis General</i>	49

CAPITULO III

3.	MARCO PROPOSITIVO	50
3.1	Titulo	50
3.2	Contenido de la Propuesta	50
3.2.1	<i>Antecedentes</i>	50
3.2.2	<i>Filosofía Institucional</i>	51
3.2.3	<i>Objetivos Empresariales</i>	53
3.2.4	<i>Valores Corporativos</i>	53
3.2.5	<i>Organigrama estructural</i>	54
3.2.6	<i>Manual de funciones</i>	55
3.2.7	<i>Análisis Situacional</i>	62
3.2.8	<i>Definición de objetivos</i>	72
3.2.9	<i>Plan de Acción</i>	73
3.2.9.1	<i>Filosofía empresarial</i>	73
3.2.9.2	<i>Manual de Funciones y Organigrama Estructural</i>	74
3.2.9.3	<i>Capacitaciones</i>	76
3.2.9.4	<i>Marketing</i>	81
3.2.10	<i>Estructura del seguimiento interno</i>	84
	CONCLUSIONES	87
	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Procedimiento para el análisis FODA	21
Tabla 2-3:	Fortalecimiento Organizacional	36
Tabla 3-3:	Filosofía empresarial	37
Tabla 4-3:	Estructura Organizacional	38
Tabla 5-3:	Cumplimiento de funciones.....	39
Tabla 6-3:	Oportunidad de acceder a las elecciones	40
Tabla 7-3:	Acceso a las capacitaciones.....	41
Tabla 8-3:	Deficiencias en los procesos organizacionales.....	42
Tabla 9-3:	Organización administrativa.....	43
Tabla 10-3:	Dejar de ser socio de la compañía	44
Tabla 11-3:	Funciones de la estructura organizacional.....	45
Tabla 12-3:	Información de las decisiones	46
Tabla 13-3:	Reglamentos y políticas.....	47
Tabla 14-3:	Plan de fortalecimiento organizacional	48
Tabla 15-4:	Elaboración de la misión	51
Tabla 16-4:	Elaboración de la Visión	52
Tabla 17-4:	Valores Corporativos.....	53
Tabla 18-4:	Presidente	56
Tabla 19-4:	Gerente General.....	57
Tabla 20-4:	Contador	58
Tabla 21-4:	Secretaria	59
Tabla 22-4:	Comisario	60
Tabla 23-4:	Operarios/Socios.....	61
Tabla 24-4:	Matriz FODA.....	62
Tabla 25-4:	Matriz de Impacto.....	63
Tabla 26-4:	Matriz de las Fuerzas Internas	64
Tabla 27-4:	Matriz de Impacto.....	67
Tabla 28-4:	Matriz de las Fuerzas Externas	68
Tabla 29-4:	Matriz FODA / Objetivos Estratégicos	71

Tabla 30-4: Definición de Objetivos.....	72
Tabla 31-4: Cronograma plan de filosofía empresarial.....	73
Tabla 32-4: Presupuesto plan de acción filosofía empresarial.....	74
Tabla 33-4: Cronograma plan de acción manual de función y organigrama estructural	75
Tabla 34-4: Presupuesto plan de acción manual de función y organigrama estructural	75
Tabla 35-4: Capacitación propuesta para el puesto de Presidente	77
Tabla 36-4: Capacitación propuesta para el puesto de Gerente General.....	77
Tabla 37-4: Capacitación propuesta para el puesto de Contador	78
Tabla 38-4: Capacitación propuesta para el puesto de Secretaria.....	78
Tabla 39-4: Capacitación propuesta para el puesto de Comisario	79
Tabla 40-4: Capacitación propuesta para el puesto de Operario/Socios.....	79
Tabla 41-4: Cronograma del Plan de Capacitación.....	80
Tabla 42-4: Presupuesto Plan de Capacitación	80
Tabla 43-4: Plan de Marketing.....	82
Tabla 44-4: Cronograma del Plan de Marketing.....	83
Tabla 45-4: Estructura del seguimiento interno.....	84

ÍNDICE DE ILUSTACIONES

Ilustración 1-2	Proceso administrativo.....	5
Ilustración 2-2:	Elementos del Plan de Acción	28
Ilustración 3-3:	Fortalecimiento Organizacional.....	36
Ilustración 4-4:	Filosofía empresarial.....	37
Ilustración 5-3:	Estructura Organizacional.....	38
Ilustración 6-3:	Cumplimiento de funciones	39
Ilustración 7-3:	Oportunidad de acceder a las elecciones	40
Ilustración 8-3:	Acceso a las capacitaciones	41
Ilustración 9-3:	Deficiencias en los procesos organizacionales	42
Ilustración 10-3:	Organización administrativa	43
Ilustración 11-3:	Dejar de ser socio de la compañía.....	44
Ilustración 12-3:	Funciones de la estructura organizacional	45
Ilustración 13-3:	Información de las decisiones.....	46
Ilustración 14-3:	Reglamentos y políticas	47
Ilustración 15-3:	Plan de fortalecimiento organizacional.....	48
Ilustración 16-3:	Logo ECUATAXIS S.A.	50
Ilustración 17-4:	Organigrama Estructural.....	54

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO

ANEXO B: ENCUESTA A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S.A.”

ANEXO C: REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA TRANSPORTES “ECUATAXIS S.A.”

ANEXO D: ENCUENTROS Y REUNIONES

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal elaborar un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional para la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.” ubicada en la ciudad de Quito, que ayudó a facilitar el mejoramiento de los procesos internos de la compañía. Dentro de la investigación en el análisis de la compañía se presentaron falencias debido a que la empresa no contaba con una filosofía empresarial como son misión, visión, valores y objetivos; así como también carecían de un organigrama estructural y manuales de funciones. Para la constitución de la propuesta como marco teórico se realizó la investigación de términos de diferentes autores en relación al plan de fortalecimiento organizacional. En cuanto al marco metodológico se estableció el tipo descriptivo, el diseño de investigación de este trabajo es no experimental, el enfoque cualitativo, técnicas como la encuesta y la observación que permitieron recabar la mayor información para poder realizar la propuesta. En el capítulo cuarto en el marco propositivo del trabajo se realizó el diagnóstico interno y externo mediante el análisis FODA, en donde se encuentran cuáles son las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con las que cuenta la compañía, los objetivos estratégicos con los que se realizaron los planes para fortalecer de desarrollo de la compañía. Como conclusión esta compañía de transportes ha venido desarrollando en sus actividades de forma empírica, por lo que se recomendó a los directivos que realicen la socialización de la misión, visión, objetivos y valores, de igual forma colocarlos en un lugar específico que se pueda mostrar a todo el personal y socios de la compañía; igualmente generar las reuniones planificadas para cumplir.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN DE FORTALECIMIENTO>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <PLAN DE ACCIÓN>, <FILOSOFÍA EMPRESARIAL>.



14-09-2022
853

ABSTRACT

This research aimed to develop a plan for organizational development and strength for the Transportation Company "ECUATAXIS S. A." in the city of Quito. This research seeks to improve the company's internal processes. In this process, the analysis of the company reflected shortcomings because the company lacked a business philosophy such as mission, vision, values, and objectives; Likewise, lack a structural organization chart and function manuals. During the development of the proposal, the search of the terms of different authors concerning the organizational strengthening plan was essential for the theoretical framework. Regarding the methodological framework, this is descriptive research with a non-experimental design and a qualitative approach, using techniques such as the survey and observation to collect the most information to develop the proposal. In chapter four, in the propositive framework of this study, the internal and external diagnosis was made by the SWOT analysis, where the strengths, weaknesses, threats, and opportunities the company has; and the strategic objectives from the plans to strengthen the development of the company. In conclusion, this transport company has developed its activities empirically. For this reason, it is crucial to recommend managers to socialize the mission, vision, objectives, and values and place them in a specific place near to all company personnel and partners; in the same way, generate the planned meetings to comply with them.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRENGTHENING PLAN>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <ACTION PLAN>, <BUSINESS PHILOSOPHY>.



Lic. Mónica Alejandra Logroño Becerra
Mgs. en Lingüística y Didáctica
de la enseñanza de Idiomas Extranjeros
C.I. 060274953-3

INTRODUCCIÓN

La Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A” inicia sus actividades en el año 2009, en la Av. Martha Bucaram de la ciudad de Quito en la provincia de Pichincha desde que comenzó sus actividades, esta empresa es una de las más grandes de la ciudad, la cual está siempre servicio de la comunidad brindando su atención por muchos años, esta cooperativa cuenta con alrededor de 1228 accionistas y una administración atípica, siendo esta la razón de este trabajo de titulación para lograr crear un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional.

Por lo cual se realiza la formulación del problema, la delimitación del problema, la justificación y los objetivos propuestos para el desarrollo del trabajo de investigación. El Capítulo I está conformado por el Marco Teórico el cual está estructurado por los antecedentes de investigación, la fundamentación teórica y la conceptualización de los términos.

El Capítulo II está compuesto por el marco metodológico donde se determinó, el enfoque, nivel, diseño, tipo, métodos y técnicas de investigación que se utilizaron en el trabajo de titulación. Y finalmente el Capítulo III que está compuesto por el Marco Propositivo para la mejora de la problemática con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I:

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de Investigación

Tema: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ÑAUPA KAUSAY, SEGMENTO 5, PERIODO 2017-2021.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay

Autor: Juana Lucia Cujilema Yunda

Según Cujilema, (2017) en su trabajo de investigación menciona:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ñaupá Kausay” es una institución de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus integrantes, que desarrolla sus labores dentro del sector industrial popular y solidario, del segmento 5. Su administración se encamina en el ofrecimiento de bienes y servicios, tanto a nivel de recolección como colocaciones, siempre en servicio de la observación de los valores cooperativos. La Asociación tiene en el proyecto de fortalecimiento organizacional, con herramientas que muestran estrategias correctas a su medio que resguarden la administración gerencial y refuercen las capacidades de sus integrantes. (p. 84)

En su propuesta Cujilema, (2017) nos dice que:

La base de la visión estratégica es la adecuación de la Cooperativa en su medio, con fines de desarrollo y crecimiento. El análisis actual de la Asociación se obtuvo mediante un instrumento fundamental como son las encuestas realizadas a los miembros y trabajadores de la COAC, y con la conferencia a los dirigentes, dando como resultado las ventajas y desventajas de la empresa tanto a nivel interno como externo. (p. 89)

Tema: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, VIGILANCIA, INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA “SESEVIPROP” CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR.

Institución: Compañía de Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección Privada SESEVIPROP” CÍA. LTDA.

Autores: Paola Giovanna Miranda Quintana; Luis David Alarcón Gómez.

Según Miranda & Alarcón, (2018) su investigación “tiene como fin ser un instrumento administrativo de progreso para la asociación SESEVIPROP CÍA LTDA., reforzando sus diligencias y operaciones de los trabajadores mediante el seguimiento de los manuales de funciones presentados.” (p. 1)

Una de las propuestas planteadas de este documento de investigación es efectuar manuales de funciones en los cuales se planteen las ocupaciones que debe realizar cada trabajador de la compañía y para esto Miranda & Alarcón, (2018) mencionan que:

Este Manual está encaminado a todos los trabajadores de todos los niveles que conforman la compañía los cuales son directivo, funcional y operativo que pertenecen a la sociedad SESEVIPROP, teniendo como objetivo mejorar la actividad que maneja la empresa al instante de ofrecer sus servicios al resto de establecimientos con su personal correspondiente, teniendo un adecuado manejo de las acciones a realizarse por sus participantes adentro y afuera de la empresa, y así mismo detallar aquellos movimientos más convenientes para utilizar de manera eficiente el uso de recursos con los que cuenta la organización. (p. 141)

En base a su investigación y los resultados obtenidos Miranda & Alarcón, (2018) concluyen que:

La compañía solicita de un organigrama estructural y de un manual de funciones que ayude a sus trabajadores tener una guía correspondiente para realizar sus actividades de mejor manera. Así como un procedimiento de control para que sus funciones eviten ser repetitivas, desperdiciando dinero, tiempo y recursos. (p. 243)

Tema: PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIO VILLA NATALIA DEL MUNICIPIO DE PUERTO CAICEDO, PUTUMAYO, AÑO 2016.

Institución: Empresa Estación de Servicio Villa Natalia del Municipio de Puerto Caicedo, Putumayo.

Autor: Maribel Córdova Oviedo

Mediante su investigación Córdova, (2016) menciona que:

El mecanismo de organización administrativa valoró aspectos de la sociedad que tiene que ver con la distribución de una estructura prudente en cuanto a la meta de la misión y naturaleza legal de la compañía, organigrama funcional de los puestos y responsabilidades, manuales de funciones, métodos y ordenamientos o documentos que rigen la realización de las acciones y responsabilidades designadas en cada puesto de labor, unidad de mando, fortalecimiento y delegación, vistos como procedimientos de recompensas, estímulos y motivación y sistemas de retribución encontrando que existen mayores debilidades que fortalezas en el entorno interno. (p. 37)

En una de sus conclusiones Córdova, (2016) nos dice que:

Entre las debilidades más significativas y que solicitan de una mayor observación y actuación oportuna para los directivos de la empresa se encuentran situaciones como la carencia de definición de la filosofía empresarial como son la misión y visión, la falta de estrategias organizacionales, la simulación de funciones, la insuficiencia de manuales de funciones, técnicas y procedimientos, la falta de comunicación de los componentes institucionales de la compañía, la inexistencia de transversalidad de la información organizacional, la escasez de un evento de seguridad industrial, la corta preocupación por los procesos de impulso del portafolio y la carencia de un programa de estudios para el personal. (p. 97)

1.2 Fundamentación Teórica

1.2.1 Administración

Según Hitt, Black, & Porter, (2006) define a la administración como:

Un término que tiene diferentes acepciones distintas. De forma más específica, definimos la administración como el procedimiento de estructurar y manejar conjuntos de recursos encaminados hacia el logro de objetivos, para realizar las tareas en un medio organizacional. Por su parte, esta enunciación se subdivide en cuatro partes fundamentales que son:

1. Administración es un proceso: radica en una cadena de actividades y procedimientos, como la planificación, toma de decisiones y evaluación.
2. Administración involucra estructura y la utilización de varios recursos: Es el procedimiento que reúne y pone en marcha un sin número de clases de recursos como son: humanos, económicos, materiales y de investigación.

3. Administración representa actuar en dirección hacia la consecución de una meta para cumplir las tareas: por consiguiente, no genera eventos elegidos al azar, sino actividades con un fin, una estructura y dirección bien establecida. Este fin y dirección podrían ser los del sujeto, la empresa, lo más usual, una combinación de uno y otro. Percibe los esfuerzos requeridos para completar las tareas propuestas y para que los resultados obtenidos corresponden a los niveles anhelados.
4. Administración involucra llevar a cabo acciones en un entorno organizacional: Es un procedimiento que tiene lugar en las entidades y que realizan individuos con funciones distintas debidamente estructuradas y ordenadas para lograr metas habituales. (p. 8)

Para Robbins & DeCenzo, (2009) el término administración:

Se refiere al procedimiento de lograr que se realicen las actividades, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Algunos términos de esta enunciación merecen mayores explicaciones; se trata de las frases proceso, eficiencia y eficacia.

En la noción de administración, el significado de proceso se refiere a las actividades necesarias que desarrollan los directivos. La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que se hace y cómo se hace. (p. 6)

Según Chiavenato, (2007) menciona que “El significado de administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), lo cual significa aquel que realiza una función bajo la soberanía de otro, es decir, aquel que brinda un servicio a otro”. (p. 10)

1.2.1.1 Funciones administrativas

Los elementos del proceso según Hitt, Black, & Porter, (2006) son los siguientes:

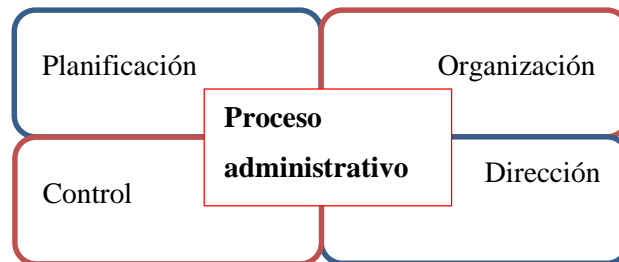


Ilustración 1-2. Proceso administrativo.

Elaborado por: Los autores. 2021

Planeación.

Según Luna González, (2014) define que, “Planeación es la implantación de las metas y objetivos, políticas, estrategias, procedimientos, programas, y presupuestos; partiendo de una perspectiva, para que la entidad social cuente con las bases que se necesitan para que actúen correctamente las demás fases del proceso administrativo”. (p. 58)

Importancia de la planeación

Para Luna González, (2014) la planeación es la pauta para que inicie adecuadamente sus funciones en las entidades. Entre otros aspectos la planeación es importante debido:

- Es la base para que el procedimientos administrativos sean plenamente significativos y tenga un sentido adecuado en su realización.
- Se deben aplicar las investigaciones necesarias para definir las bases correctas.
- Preparar a la organización con fortalezas, para afrontar a los problemas.
- Considera todo el entorno interno de la organización a la hora de definirlo.
- Se centra en el futuro para mejoramiento y progreso de la entidad.
- Estudia el entorno externo para aprovechar las oportunidades.
- Permite a los directivos evaluar alternativas para tomar mejores decisiones.
- Organiza adecuadamente el tiempo y los recursos en toda la estructura de la organización.
- Hace que el plan se trabaje con efectividad y resulte exitoso.
- Establece una buena base de control.
- Sienta para el desarrollo de la organización.
- Es la base para que se desarrolle la dirección correcta.

Principios de planeación

Igualmente, existen principios en la administración, que se han definido para las otras fases del proceso administrativo, para efectuar la planeación deben prestar atención los siguientes principios:

- **Objetividad y cuantificación.** Al planear es indispensable tener como base referencias de información real, consideraciones precisas, y no fundamentarse en situaciones subjetivas, teorías y datos sin base, este principio igualmente se le conoce como de precisión.

- **Factibilidad.** Lo que se detalle como plan debe ser ejecutable y realizable; no es correcto realizar planes insaciables y optimistas que ni sean posibles de alcanzarse. La planeación no debe fundamentarse en situaciones anheladas, es decir, no contar con los recursos para llevarla a cabo.
- **Flexibilidad.** Al finalizar la planeación es recomendable dejar márgenes de holgura que admitan incorporar los cambios necesarios o situaciones inesperadas que ajusten fácilmente las condiciones que se obtengan, es decir, contar con las medidas de seguridad necesarias.
- **Unidad.** Los planes deben abarcarse en un todo para la organización y orientarse a los propósitos y objetivos generales que son de suma importancia para la consistencia que son necesarios para el equilibrio.
- **Del cambio de estrategias.** Los planes específicos que son definidos a un tiempo determinado en el desarrollo de los mismos, es indispensable estar actualizados tanto dentro como fuera para modificar aquellos aspectos que son necesarios y que de esta forma se alcance correctamente los periodos propuestos. (p. 59)

Elementos de la planeación

Según Luna González, (2014) los elementos de la planeación se tratarán sucintamente a continuación dado que en el consecuente tema de las etapas de la planeación se desarrollan ampliamente:

1. **Investigación.** Al hablar la planeación involucra la fijación de objetivos que busca una organización; pero antes de establecer esos objetivos es obligatorio conocer el medio ambiente en donde se desenvuelve la empresa, así como la influencia o camino que este medio consiguiera seguir. La planeación debe estudiar y aprender el medio ambiente interno y externo que se involucran con la empresa. En los factores internos a tomarse en cuenta se encuentran el recurso humano, los capitales financieros, los bienes materiales y los bienes tecnológicos, así como la estructura que tiene la empresa. En el entorno externo debemos tomar en cuenta la competencia, los clientes, el gobierno, los proveedores, la tecnología y el marco jurídico que son nada menos que leyes y políticas.
2. **Los objetivos.** Son los resultados hacia los cuales se dirigen las actividades realizadas por las organizaciones y de los trabajadores. Estos son considerados como propósitos que tienen que ver con acciones futuras, que requieren de una visión, ilusión e imaginación en su determinación y forma parte fundamental de la fase de planeación. La planeación es la base

para cumplir con los objetivos y estos son la consecuencia de la planeación, por lo que los objetivos forman el plan básico de la organización.

3. **Los pronósticos.** Son las situaciones que se pueden dar en el futuro con base en determinados supuestos que son adoptados por el experto o también llamado pronosticador, a través de expectativas, dentro de un tiempo o periodo futuro determinado, el cual es ajustado por el entorno económico y social que se desenvuelven.
4. **Las estrategias.** Son el valor o propósito esenciales a mediano y extenso plazo de una entidad, en otras palabras, son los cursos de trabajo o alternativas y la materia de recursos precisos para lograrlas.
5. **Las políticas.** Son las definiciones que guían y alinean el pensamiento y operación de los directivos en la eficiente toma de decisiones para el cumplimiento de las metas.
6. **Los procedimientos.** Son aquellos que muestran ordenadamente la forma mediante la cual se debe cumplir el trabajo con los caminos de inicio, progreso y fin respecto con las políticas determinadas.
7. **Los programas.** Son aquellos procedimientos calendarizados para conseguir en tiempo determinado.
8. **Los presupuestos.** Son las técnicas escritas valorizadas; en otras palabras, es la frase de resultados deseados en requisitos numéricos. (p. 60)

Organización

Para Luna González, (2014) La Organización es “agrupar, constituir y establecer con base en el tamaño y giro de la sociedad, la labor, la departamentalización, la autoridad-responsabilidad, los conjuntos y grupos, para que se efectúen con eficacia y eficiencia los procedimientos específicos”. (p. 74)

Importancia de la organización

Según Luna González, (2014) la organización es importante porque:

- Define la distribución correcta de las asociaciones.
- Determina los niveles subordinados indicados para la marcha eficiente de sus constituyentes.
- Elimina la simulación de ocupaciones en la departamentalización.

- Es un entorno para cumplir lo planeado.
 - Coordina la partición del trabajo para que se dé una jerarquía.
 - Determina la distribución, para que las etapas de dirección y control tengan bases rectas.
- (p.74)

Principios de la organización

Luna González, (2014) nos menciona que los principios de la organización a observar y cumplir son:

- **Especialización.** Dividir y establecer la responsabilidad de acuerdo con la forma de cada persona, es decir, teniendo en cuenta su perfil.
- **Unidad de mando.** Para cada ocupación, actividad o labor habrá un solo dirigente a quien se deberán de mostrar los resultados obtenidos.
- **Jerarquía.** Es necesario definir el grado jerárquico de mando para que de ahí se desprendan las disposiciones necesarias para conseguir los planes, de esta manera, la autoridad, el compromiso y la responsabilidad deben de perseguir una línea clara, comenzando en el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo operativo.
- **Del objetivo.** Todas las ocupaciones y acciones de la organización deben referirse sinérgicamente con los objetivos y propósitos del conjunto social.
- **Paridad de autoridad y responsabilidad.** A todo mando le pertenece una responsabilidad para que se efectúe la misma. Es incorrecto hacer responsable a los individuos por determinada ocupación si no se le confía la autoridad que se requiere para llevarla a cabo.
- **Difusión.** Este principio menciona que es necesario aplicar en carácter escrito las obligaciones de cada lugar o puesto para que se desempeñe la responsabilidad y autoridad.
- **Amplitud o tramo de control.** El trayecto de control trabajará correctamente cuando además de constituir el curso humano a la compañía, debe de preparar, instruir, capacitar o actualizarlo según sea el tema y efectuando esto se tendrá la convicción de que los participantes cumplirán en forma considerada su responsabilidad.
- **De la coordinación.** La relación y coordinación de las partes integradas de una organización debe estar equitativa y equilibradamente con en su departamentalización y uso sus recursos para cumplir con los objetivos propuestos. (p. 74)

Dirección

Luna González, (2014) menciona que la dirección es “ejercer el liderazgo a través una buena comunicación, estimulación, inspección y toma de decisiones para conseguir en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta manera lograr los fines y propósitos del organismo social”. (p. 106)

Importancia de la dirección

Según Luna González, (2014) la dirección es relevante porque:

- Por medio de la dirección se puede motivar a los recursos humanos de la compañía y al mismo ejecutivo.
- Se alcanza el movimiento de manera sinérgica, empleando el proceso de buena comunicación.
- Lo determinado en la planeación y organización, se pone en funcionamiento como un proceso continuo.
- Se establece un buen clima en la organización entre participantes y dirigentes.
- Se debe tomar las decisiones para conseguir que la empresa obtenga resultados en el futuro,
° Es una de los asientos para que se ejecute el control. (p. 106)

Principios de la dirección

Según Luna González, (2014) los principios sobre los que se fundamenta la dirección son:

- **Impersonalidad de mando.** El ejercicio del mando se basa en las necesidades del cuerpo social para conseguir sus objetivos, mas no de su voluntad particular, es decir, no implicar situaciones propias, ni pasar por encima de la autoridad otorgada.
- **De la armonía de objetivo o coordinación de intereses.** Los dirigentes o administradores con sus socios buscan la eficiencia y eficacia para ordenarse y alcanzar los objetivos de la organización.
- **De la vía jerárquica.** Este principio nos menciona que es necesario respetar los grados o niveles jerárquicos de la organización, para que las disposiciones fluyan adecuadamente y de esta manera evitar inconvenientes que puedan repercutir en peligros o conflictos.
- **De la supervisión directa.** El dirigente informa y apoya a sus participantes durante el progreso y desarrollo de sus puestos en la ejecución de sus actividades.
- **De la resolución de conflictos.** Los problemas deben solucionarse oportunamente, empleando la justicia, no importando el grado del problema.

- **Aprovechamiento del conflicto.** Cuando solucionamos el conflicto con firmeza y en forma pertinente, vamos a difundir confianza en los trabajadores y el resultado, es que la organización va a obtener más fortalezas. (p. 107)

Funciones, procesos o etapas de la dirección

Según Luna González, (2014) las funciones radican en desarrollar la ispección, el Liderazgo, la buena comunicación, la estimulación y la toma de decisiones.

1. **Supervisión.-** La supervisión es el manejo y dirección de los trabajadores de nivel inferior en una empresa. La supervisión para la organización es muy ventajosa, debido a que mediante ella se les orienta a las acciones que desempeñan los colaboradores, para que se obtengan los objetivos, les orienta a la labor a los colaboradores, para que se alcancen los objetivos. Los supervisores son dirigentes que ocupan lugares en el nivel gerencial mas bajo de las organizaciones, supervisan también a los trabajadores en tanto que los gerentes del nivel alto, supervisan fundamentalmente a otros gestores que están en nivel inferior a los mismos. Esto da como consecuencia que los inspectores y no los gerentes son punto de relación directa con la totalidad de los trabajadores de la sociedad.
2. **Comunicación.-** La comunicación es un procedimiento que radica en que el emisor codifica un mensaje y finaliza cuando el receptor lo decodifica, Para definirlo completamente, el proceso de dialogo involucra al emisor, la transferencia de un mensaje por medio de un canal escogido y al receptor.
3. **Liderazgo.-** Liderazgo radica en influir en los individuos para que cumplan lo que queremos, es decir es el proceso de motivar y auxiliar a los demás a trabajar con motivación para alcanzar los planes de la organización. Es igualmente que las personas que ayudan a un conjunto o grupo a conocer hacia dónde se destina y luego los entusiasma para alcanzar sus metas. Sin el liderazgo una organización fuera solamente un desconcierto de recursos, es decir, es necesario de este para ampliar al máximo estos recursos y de esta manera, la empresa obtiene lo que intenta.
4. **Motivación.-** Es el proceso para incitar a los trabajadores para que ejecuten su trabajo, que los ayudará a cumplir con la meta anhelada. Motivar significa condicionar, mover, estimular a la actividad o acción. La motivación es un componente elemental de la dirección, debido a través de esta se consigue la ejecución del trabajo para alcanzar los objetivos de la organización.

La motivación es un palabra genérica que se aplica a una amplia serie de estimulaciones, deseos, anhelos, necesidades y fuerzas identicas. Es decir que los administradores impulsan a sus trabajadores, también es confirmar que cumplen cosas con las que se desea satisfacer esos estímulos y deseos para así incitar a los subordinados a proceder de determinada manera.

- 5. Toma de decisiones.-** Una decisión es la votación de un curso de acción entre distintas alternativas, una de las ocupaciones más importantes del administrador es la toma de decisiones, de ahí el valor que en la fase de dirección se ejecute con eficiencia y eficacia para que la institución logre sus objetivos. (p. 107 – 114)

Control

Según Luna González, (2014) nos dice que control es:

La última etapa del proceso administrativo, el cual llega a valorar lo que se realizó en la planeación, organización, integración y dirección. El control es una fase fundamental en la administración, debido a que aunque una asociación cuente con procedimientos efectivos, una disposición organizacional preciso y una dirección competente, el directivo no logrará verificar cual es el contexto real de la organización si no existe un componente que verifique y comuniqué si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (p.117)

Importancia del control

Para Luna González, (2014) el control es importante ya que:

- Descubre los vacíos que se dan en las etapas de planeación, organización, integración y dirección.
- Determina las acciones correctivas para mitigar las desviaciones encontradas.
- Detecta los sitios de la organización en los cuales se han ocasionado los problemas.
- Aportan la capacidad para el estudio de las variaciones y dar las soluciones más correctas.
- Se desenvuelve en los sucesos, personas, cosas, actitudes y grupos.
- Brinda información necesaria y oportuna sobre el entorno de la dirección de los planes aprovechando como base para que los procesos futuros de planeación se mejore.
- Disminuye costos y reserva tiempo al evitar errores o problemas. (p.117)

Principios del control

A continuación se menciona los principios que Luna González, (2014) considera indispensable en el control:

- **Principios de declaración de objetos.** La función de la etapa del control es descubrir desviaciones de las situaciones posibles o reales de los planes elaborados, con la suficiente anterioridad para lograr corregirlos.
- **Principio de eficiencia de los controles.** Los métodos y enfoques de control son eficientes cuando se descubren y recalcan las causas de desviaciones en las situaciones reales o potenciales de los planes con un valor mínimo o con muy pocas consecuencias no examinadas.
- **Principio de responsabilidad del control.** El compromiso o responsabilidad primaria del control recae en el persona que ejerce el cargo de gerente responsable de la realización de los planes.
- **Principio del control directo.** A mayor disposición de los gerentes y de sus empleados, mínimo es la necesidad de los controles colaterales.
- **De excepción.** El control debe utilizarse, destacadamente, a las acciones excepcionales y específicas a fin de disminuir costos y tiempos, delimitando convenientemente cuales funciones estratégicas solicitan control.
- **De equilibrio.** Todo conjunto conferido le pertenece un grado de control al cual le corresponde. Con referente al mando que se encomienda y la autoridad que se brinda, al facultar autoridad es preciso establecer la responsabilidad otorgada y que la autoridad encargada este siendo debidamente cumplida.
- **De la costeabilidad.** El control debe justificar el costo o valor que este representa en el tiempo recursos monetarios, en correlación con las ventajas reales que este contribuye.
- **De las desviaciones.** Las diferenciaciones o desvíos que resulten en analogía o relación con los planes conviene aclararse para conocer las causas que las ocasionaron, para prever los eventos del futuro.(p. 118)

Clases de Control

Según Luna González, (2014) la mayor parte de las energías en el control se sitúan en las áreas que son: de producción, administración, finanzas, normas y de ventas generales.

- **De producción.** El triunfo organizacional depende de su destreza para producir productos y brindar servicios con eficiencia y eficacia. Las revisiones de producción incluyen la vigilancia de las actividades de fabricación para asegurarte de que se realicen según el programa, valorar la habilidad de la sección de compras para suministrar la cantidad y calidad correcta de las provisiones necesarias al más bajo costo posible.
- **Finanzas.** El fin económico de toda organización es obtener utilidades. En busca de este fin, los directivos deben establecer controles financieros, es decir, la forma más sencilla es analizar los estados financieros en busca de gastos que sobrepasen su valor. De igual manera podría utilizar el estudio de razones financieras para buscar la seguridad de que los activos se están utilizando de manera eficiente. Estos son algunos ejemplos de cómo nos pueden servir los controles financieros para minimizar costos y hacer un uso eficiente de los recursos disponibles.
- **De administración.** Los directivos logran objetivos ya que laboran mediante otros individuos. Para alcanzar objetivos de departamento, los administradores requieren y dependen de los empleados. Es decir, es indispensable que los directivos se cercioren de que los administradores lo realicen mediante la inspección directa y con valoraciones de desempeño. La utilización de controles presupuestales ha tenido un mayor reconocimiento y mayor uso siendo el método más utilizado en el control administrativo, debido a que interrelaciona a tres controles anticipado, el concurrente y el de retroalimentación, según donde sean aplicados. Hay algunos tipos de presupuestos, entre los más importantes se mencionan los siguientes:
 - 1) Presupuesto de ventas.
 - 2) Presupuesto de producción.
 - 3) Presupuesto de efectivo.
 - 4) Presupuesto de los costos de producción.
- **De ventas.** Los controles de negocios tienen como base el anuncio de ventas. Para controlar las ventas se debe considerar la fuerza de ventas, el nivel geográfico, los proveedores responsables de esos lugares, los pedidos tomados, las ventas de todo el día, semana, quincena, mes, trimestre, semestral y hasta anual es indispensable en esta inspección ver la preferencia de ventas, para que cuando veamos que es baja, tomar la mejor decisión y que no nos afecte de manera considerable.
- **Generales.** Este control embarca a todas las zonas de la organización como son: presupuestos de propaganda, de incorporación, de inspección, de puestos indirectos, etc.

- **De normas.** En este control se tiene que descubrir todas las reglas que van a medir el rendimiento efectivo o deseado de la organización, como las siguientes normas de prestación, de habilidad, de valoración, de coste, físicas, de bienes, de entrada, de producción. (p. 121 – 123)

1.2.2 Plan

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) en la implantación de un plan se debe considerar que esta se “involucra a una empresa a cursos determinados de acción; es decir, los planes cubren un período lo adecuadamente grande para poder estimar, mediante un acumulado de labores, de que en realidad se cumple con el procedimiento”. (p. 122).

1.2.2.1 Tipos de plan

Los tipos de planes, según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) son:

- **Misiones o propósitos:** Reconocen la función o las actividades primordiales de una organización, subordinación o de algunas de sus fragmentos.
- **Objetivos o metas:** Son las metas hacia los que se destina la actividad; no sólo muestran el final del plan, sino el final al que se destina la empresa.
- **Estrategias:** La manera en que se instituye la finalidad primordial a largo plazo en una organización, la aplicación de los planes de acción y la retribución de los patrimonios necesarios para conseguir esas metas.
- **Políticas:** Son afirmaciones o comentarios frecuentes que ubican o rigen las reflexiones para una efectiva toma de decisiones.
- **Procedimientos:** Son procedimientos que constituyen un método de acción necesaria para resistir tareas en el futuro.
- **Reglas:** Instituyen las operaciones concretas necesarias, o su falta, para evitar que hallan desvíos.
- **Programas:** Son un conjunto de objetivos, políticas, normas, procedimientos, asignaciones de actividades, es decir, pasos a seguir, recursos a utilizar y otros factores necesarios para ejecutar un curso de acción establecido.

- **Presupuestos:** Es la asignación de recursos financieros en términos numéricos, que muestran informes de los resultados que se pueden obtener. (p. 109 – 113).

1.2.3 Planeación

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) menciona:

Al crear un entorno para el rendimiento efectivo y funcional de los miembros que trabajan en grupo, la actividad primordial de un directivo es lograr que entiendan tanto el proyecto a ejecutar como las metas del conjunto y las técnicas para lograrlos. Si se quiere que el sacrificio de los miembros sea productivo, es indispensable que los trabajadores sepan lo que se espera que cumplan. Ésta es la etapa de la planeación, el inicio de todas las funciones administrativas que radican en elegir misiones y objetivos, y tomar decisiones sobre las acciones requeridas para lograrlos; pretende tomar buenas decisiones, es decir, escoger la mejor acción entre las diferentes alternativas, de forma que los proyectos faciliten un enfoque racional para lograr los objetivos preestablecidos. (p. 108).

Según Álvarez, (2013) nos dice que “La planificación es un procedimiento para la toma de decisiones para lograr un futuro esperado, teniendo en cuenta la situación real y los elementos que intervienen tanto interna como externamente que pueden repercutir en el cumplimiento de los objetivos”. (p. 6)

1.2.3.1 Planeación Estratégica

Según Fernández, (2010) menciona que la planificación estratégica se creó con el propósito de “sensibilizarse acerca de las necesidades de que los procedimientos de todas las unidades y de los diferentes sitios funcionales (planes de mercadeo, planes de talentos humanos, planes de progreso de nuevos bienes) estuviesen agregados en un plan ordinario”. (p. 5)

Por otra parte, Chiavenato & Sapiro, (2017) nos dicen que es “El paso que ayuda para formular y elaborar las estrategias de la institución con el objetivo de implantarla, según su misión, en el argumento en el que se establecen”. (p. 26)

1.2.3.2 Fases del Plan Estratégico

Según Soldevila, (2004) plantea las siguientes fases del plan estratégico:

Fase I: Análisis, medio y escenario interno de la empresa. Situación actual: Los responsables se deben centrar en el escenario actual de la empresa, en todos sus niveles, ya sea internos como externos.

En el entorno externo, se analiza el mercado, la competitividad, la tecnología con la que se dispone, el contenido legal, político y financiero, el entorno geográfico o físico, la salida de consumidores, los beneficiarios, los financiadores, los voluntarios, los accionistas y los empleados, y la imagen social que la empresa tiene.

En el entorno interno, se analiza los discursos favorables (Humanos, financieros, productivos, tecnológicos y de investigación) y comprobar si son los apropiados, capaces y si están bien tramitados. Además, es imprescindible hacer el análisis justo del bien, tarea o servicio que se oferta. Examinar la estructura empresarial, el organigrama funcional, el de actividades y el de procedimientos. El clima de la empresa, completo y propio y la conducta de los empleados y de los voluntarios. Posteriormente se debe examinar la historia de la empresa, las consecuencias presentes y las históricas, las estrategias tanto actuales como históricas.

Fase II: Definir la misión y los objetivos de la organización: Los responsables analizan qué desean lograr con la empresa, es decir, que efectúen un análisis acerca de dónde quieren establecer la empresa. Por lo cual es imprescindible definir de manera clara y concisa la misión de la empresa y los diversos objetivos que están detrás de la misma, tomando en cuenta los valores institucionales, el gozo de los beneficiarios, la responsabilidad de los participantes y la situación económica-financiera de la entidad. En esta etapa, es necesario que los encargados precisen específicamente las metas y los anuncien, que tengan claro que son adecuados con las metas particulares y que no existen problemas, y que hallan metas medibles y factibles. Se debe conseguir la obligación de toda la empresa con estas metas.

Fase III: Establecer las políticas, habilidades, prioridades y alternativas: Elaboración de la política a perseguir para cumplir la misión y los objetivos; es decir, se habla de la estrategia a contemplar. Esta estrategia necesita el análisis de la etapa primera, sitio que se tiene que realizar los aspectos fuertes y los débiles, las amenazas y las oportunidades. Esta política debe reflejarse en forma de tácticas con programas y planes de acción, con el apoyo de unos planes económicos y de recursos. Además, tiene que detallar las preferencias y las opciones a perseguir.

Fase IV: Elaboración del sistema de información: Elaboración del sistema de información que sostendrán a cada una de las etapas antepuestas. Estas herramientas son, entre otras, las que la contabilidad de gestión brinda, así como, la contabilidad financiera, analítica y el valor del presupuesto.

Fase V: Establecer el procedimiento de evaluación, seguimiento y control: El procedimiento en el seguimiento y control de las acciones realizadas mediante de la información que proporcionen los instrumentos de control establecidos. En esta etapa, los dirigentes tienen que estar notificados sobre el grado de ejecución de los objetivos planteados y las causas por las cuales se ha generado este grado. Es preciso que hagan el reconocimiento de análisis de las desviaciones proporcionadas y que informen las consecuencias y resultados de la misma a la organización con el objetivo de hacer partícipes a todos los actores del procedimiento. Una herramienta que se debe utilizar es el cuadro de mando integral, conociendo los indicadores que miden el valor de cumplimiento de las metas y objetivos de la misión.

Fase VI: Toma de decisiones y buena comunicación: Las decisiones tomadas se deben tomar en cuenta la fase anterior. En esta etapa es conveniente inspeccionar si el procedimiento que se ha utilizado para la buena gestión ha sido adecuado y si se puede mejorar. Se debe considerar y tener en claro, quién de las personas puede tomar decisiones y quiénes deben ser partícipes de las mismas. En caso de que existan cambios, se deberán proponer a los encargados y ellos mismos deben realizar el seguimiento de implantación y valorar sus resultados. (p. 105-108)

1.2.3.3 Beneficios de la planeación estratégica

Al realizar una planeación estratégica lo que se necesita precisamente obtener varias ventajas y beneficios acerca de los competidores.

Para esto Chiavenato & Sapiro, (2017) nos muestran los siguientes beneficios:

- a) La objetividad de la visión estratégica de la entidad.
- b) La adecuada comprensión de un medio sumamente inconstante y competitivo.
- c) La orientación dirigida, mediante los objetivos de más de un año, a lo que tendrá relevancia estratégica para la empresa en el futuro.
- d) El comportamiento proactivo ante los factores del entorno externo de modo autónomo que involucre a todos los miembros de la organización.
- e) Un comportamiento holístico y sistémico que implique a toda la empresa.
- f) La manera de interdependencia con el medio externo. (p. 26).

1.2.4 Estructura organizacional

Según Guilli, (2017) menciona que:

Desde la representación sistémica la estructura es la manera de organización que acogen los elementos de un conjunto. Hay una estructura cuando un conjunto de elementos se integra en su generalidad y totalidad, la cual presenta propiedades concretas como conjunto y cuando además las propiedades de ciertos elementos están en dependencia de los atributos que son específicos a la totalidad. (p. 64)

Para Daft, (2010) plantea que existen tres componentes que son claves en la definición de estructural organizacional y estos son:

1. En la estructura organizacional se designa relaciones prudentes de subordinación, como el número de niveles en la comparación y jerarquía en el tramo de control de los supervisores y gerentes.
2. La estructura organizacional representa e identifica el agrupamiento de integrantes en departamentos y así mismo el de departamentos en la organización general.
3. La estructura organizacional contiene el esquema de sistemas para mejorar y garantizar la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos entre los diferentes departamentos. (p. 90)

1.2.5 Análisis FODA

Según Salazar & Rivero, (2013) “Como hacen referencia los escritores el FODA es la adaptación a las organizaciones que admiten el constante proceso de tareas y actividades con los recursos internos como externos, esta determinación mejora la retroalimentación asegurando que los resultados sean óptimos y eficaces.”

1.2.5.1 Variables del análisis FODA

Las Fortalezas y Debilidades se fundan en el análisis interno de la empresa, en cambio las Oportunidades y Amenazas se basan en el análisis de los factores externos, estos son sobre cuales la organización no puede controlar.

Según Ramírez, (2012) nos dice que:

- A. Fortaleza:** Es algo en lo que la empresa es conveniente, se traduce en aquellos componentes o elementos que estando bajo su mando, conservan un elevado nivel de rendimiento, formando beneficios actuales y precisos, con posibilidades llamativas en el futuro. Las fortalezas asumen varias maneras como: recursos humanos maduros, competentes y ejercitados, experiencias y destrezas importantes para realizar algo, activos físicos únicos, finanzas sanas, métodos de trabajo eficientes, costes bajos, bienes y servicios competentes, imagen colectiva reconocida, convenios y sociedades estratégicas con nuevas empresas, etc.
- B. Debilidad:** Significa una falta o carencia, algo en lo que la empresa tiene escasos niveles de rendimiento y por tanto es sensible, refleja una desventaja ante la competitividad, con posibilidades tristes o poco interesantes para el futuro. Constituye una dificultad para el logro de las metas, aun cuando está bajo el mando de la empresa. Igual que las fortalezas éstas logran manifestarse mediante sus recursos, destrezas, tecnología, estructura, bienes, imagen, etc.
- C. Oportunidades:** Son aquellas circunstancias del medio que son potencialmente beneficioso para la empresa y pueden ser alteraciones o tendencias que se hallan y que pueden ser utilizadas beneficiosamente para lograr o superar las metas. Las oportunidades pueden mostrarse en cualquier ambiente, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo del medio de la empresa, pero comúnmente, se relacionan primordialmente con el aspecto mercado de una organización. El reconocimiento de oportunidades es un desafío para los directivos ya que no se puede diseñar ni adecuar una estrategia sin principalmente identificar y evaluar el potencial de incremento y beneficio de todas las oportunidades optimistas o importantes.
- D. Amenazas:** Son elementos del medio que resultan en situaciones adversas que ponen en peligro el lograr las metas predeterminadas, pueden ser las alteraciones o tendencias que se presentan improvisadamente o de manera lenta, las cuales establecen una condición de inseguridad y desequilibrio en donde la organización tiene muy escasa o nula influencia, las amenazas también, logran aparecer en algún sector como en la tecnología, competitividad agresiva, bienes nuevos más económicos, limitaciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los directivos con lo que tiene que ver a las amenazas, está en reconocer de forma oportuna aquellas circunstancias que representen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la empresa. (p. 55-56)

1.2.5.2 Procedimiento para realizar el análisis FODA

Tabla 1 – 2: Procedimiento para el análisis FODA

Procedimiento
1. Identificar las razones de análisis.
2. Determinación de las situaciones reales de la forma de actuar con respecto a los factores internos y externos del análisis.
3. Consignación de una ponderación.
4. Obtener los resultados.
5. A través de los factores de optimización y de riesgo se determina el balance estratégico.
6. Representar con gráficas el análisis de los resultados.
7. Conseguir las conclusiones.

Fuente: Ramírez, (2012)

Elaborado por: Los autores. 2021

Según Ramírez, (2012) el procedimiento para el análisis FODA es el siguiente:

- 1. Identificar las razones de análisis:** Una razón o criterio de análisis es un elemento a elegir, que se considera importante en el desempeño de una empresa, puede relacionarse con un área administrativa (finanzas) o puede ser más específica de una forma particular (capital de trabajo), no hay un número fijo determinado para los criterios, por lo cual, pueden ser los que se desee, sólo se encomienda que no sea un número muy elevado (menor de diez), a razón se debe focalizar en aquellos que sean considerados como críticos, y a su vez faciliten, la manipulación de los datos.
- 2. Determinación de las situaciones reales de la forma de actuar con respecto a los factores internos y externos del análisis:** A este nivel se solicita que, con base al conocimiento, los datos obtenidos y la experiencia general de la entidad, se establezcan de forma más objetiva un listado de cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, observadas en el presente.

3. **Consignación de una ponderación:** Para la asignación a cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas, puestas de acuerdo a una escala determinada de 1 a 3, el cual el 3 significa el nivel de mayor actuación, el 2 el nivel medio de actuación y el número 1 el nivel más bajo.
4. **Obtener los resultados:** para el cálculo de análisis por criterio, se realiza una sumar (horizontal) el total de números determinados en la lista de cada una de las variables encontradas (fortalezas, debilidades etc.) que corresponden a cada uno criterio de análisis, como resultado así un total que expresado en porcentaje representa el 100% de del total o cantidad. De igual forma se deben calcular los porcentajes de cada una de las variables individualmente por criterio, esto se ejecuta dividiendo la suma de las ponderaciones obtenidas de cada variable en su respectivo lugar o renglón (horizontal), entre la suma total del mismo, es decir, lo que pertenece al 100%.
5. **A través de los factores de optimización y de riesgo se determina el balance estratégico:** Con los porcentajes obtenidos y los resultados numéricos, se designan tanto para el análisis por criterios horizontales como también para el análisis global o también conocido como vertical, estas fórmulas se deben estimar los factores de optimización y riesgo que representa la empresa, para así dar a conocer el balance estratégico.
6. **Representar con gráficas el análisis de los resultados:** Realizado el cálculo de los factores de optimización, riesgo y del balance estratégico, se pueden ilustrar y realizar un análisis de los resultados; se puede representar en gráficas de pastel o con diagramas ilustrativos de barras.
7. **Conseguir las conclusiones.** Con el análisis finalizado se deben expresar las conclusiones que manifiesten el diagnóstico general del contexto que tiene la empresa con respecto a las variables investigadas, las cuales servirán como base para efectuar la propuesta con estrategias competitivas que sean, convenientes, oportunas y adecuadas. De igual manera con la información conseguida se podrá dar respuesta a los asuntos tales como: ¿Qué debilidades es necesario abordar primero? ¿Qué fortalezas son las adecuadas en el nivel que son necesarias cuidar? ¿Cómo hacer frente a las amenazas? etc. (p. 57-59)

1.2.6 Organigramas o gráficas de organización

Según Luna González, (2014) Organigrama es:

La representación gráfica que enseña la estructura orgánica interna de la estructura formal de una organización, sus relaciones, sus niveles jerárquicos y las funciones importantes que se desenvuelven. Los organigramas son instrumentos necesarios de organización las cuales son:

- La repartición de funciones.
- Los niveles de jerarquía.
- Las líneas de poder y responsabilidad.
- Los conductos formales de la información.
- La ambiente lineal o recomendación del área.
- Los directores de cada equipo de trabajadores, empleados, etc.
- Las relaciones que hay entre los diferentes puestos de la organización, en cada área o sección de la misma. (p. 86)

1.2.6.1 Contenido

Para Luna González, (2014) los organigramas deben de incluir los siguientes datos:

- Título de representación condensada de las tareas, que contiene el nombre de la empresa y la tarea a la que se va a dedicar.
- Nombre del directivo que formuló el organigrama.
- Fecha de enunciación.
- Aprobación, que tiene que ser de la alta administración de la entidad.
- Leyenda, quiere decir, la definición de líneas y símbolos específicos. (p. 87)

1.2.6.2 Tipos de organigramas

Según Luna González, (2014) los organigramas se clasifican de la forma siguiente:

1.- Por su objeto o argumento.

- Estructurales. Indican sólo la organización administrativa de la entidad.
- Funcionales. Es el que muestra el cuerpo de la imagen, así como las cifras, sus relaciones y las funciones primordiales de las áreas.
- Especiales. En éstos sobresalen algunas propiedades diferenciadoras.

2.- Por su área o por su ámbito de aplicación.

- Generales o maestros. Exhiben toda la estructura.
- Departamentales o suplementarios. Muestra la organización de un departamento o área.

3.- Por su contenido

- Esquemáticos. Comprende sólo los organismos primordiales, se crean para el público, no da detalles.
- Analíticos. Son más técnicos y específicos.

Por la manera de presentación, los organigramas son clasificados de la siguiente forma:

- **Organigramas verticales.** En ésta representación, la jerarquía máxima se encuentra en la parte superior, que se unen por líneas que simbolizan la comunicación de la autoridad y responsabilidad que están cumpliendo, a las demás jerarquías que están ubicadas hacia abajo va decreciendo su importancia.
- **Organigramas horizontales.** En esta se representan las jerarquías máximas desde la izquierda hacia la derecha los demás niveles, de acuerdo con su importancia de autoridad.
- **Organigramas circulares.** En estos organigramas, se representa conforma formado por círculos concéntricos, siendo el más importante el eje central la autoridad máxima, y en su alrededor se localiza otros más o menos separados en función de su jerarquía. (p. 87 - 88)

1.2.7 Manual de Funciones

Según Cáceres Fuentes & Romero Vargas, (2016) menciona que el manual de funciones es:

Un instrumento que da orientación a los integrantes de las organizaciones en el cumplimiento de su trabajo y son herramientas que facilitan y mejoran la evaluación de la gestión en el interior de organización por parte de los organismos de control. Toda empresa solicita en algún momento evidenciar y documentar sus labores que realizan los funcionarios o empleados para lograr tener un seguimiento de las actividades que se desempeñan en la industria y conocer el responsable de cada una de las actividades. (p. 4)

Para Chiavenato, (2009) un manual de funciones es un instrumento donde se especifican las actividades; “un procedimiento que radica en enumerar las actividades, tareas o funciones que lo conforman y diferenciándose de los demás puestos de la organización, es decir, es la enumeración detallada de las funciones que desempeña el ocupante de los cargos en la empresa, así como también la periodicidad de la ejecución y los objetivos que de esos cargos se desprenden”. (p.30)

1.2.7.1 Ventajas

Según Secretaría de Relaciones Exteriores, (2005) las ventajas de contar con manuales dentro de una organización son las siguientes:

- Mostrar una visión en grupo de la unidad directiva.
- Determinar las funciones encargadas a la unidad directiva, para eludir duplicidad, detectar omisiones y determinar responsabilidades.
- Cooperar en la ejecución adecuada de las tareas encargadas al personal y facilitar la uniformidad.
- Consentir la conservación de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las actividades, evitando la duplicación de enseñanza y directrices.
- Brindar información necesaria para la planeación y organizar medidas de innovación ejecutiva.
- Aprovechar el medio de unificación al personal de nueva entrada, facilitando su unión e inducción a los diferentes departamentos.
- Ser una herramienta necesaria de orientación e información acerca de las actividades o atribuciones designadas a los departamentos responsables. (p.3-4)

1.2.7.2 Elementos del Manual de Funciones

Para Rendon Huertas & Garcia Ceballos, (2007) los elementos con los que debe contar un manual son:

- Presentación básica del puesto.
- Objetivo del cargo.
- Actividades o funciones básicas.
- Personal relacionado con el puesto.
- Perfil del puesto. (p. 26)

1.2.8 Fortalecimiento

Según Montero, (2010) nos dice que el fortalecimiento es “un procedimiento por el cual los integrantes de una organización se pueden ordenar para fomentar y lograr cambios con respecto a situaciones que les afecta”. (p. 51-63)

Por otro lado, Bedoya & Ugarte, (2012) definen al fortalecimiento institucional, refiriéndose a la comunicación presentada al III Congreso Internacional Fortalecimiento Institucional y Desarrollo:

Aquellas labores destinadas a ayudar en procesos de asimilación y destreza social de valores y principios inscritos en leyes y normas, formales e informales, que gobiernan la conducta de los empleados y actores sociales más poderosos para encaminar el desarrollo, tanto en su propio trabajo, de modo que les facilite incrementar sus habilidades estructurales, así como en sus relaciones diarias con la sociedad en general, pensada como el grupo de ciudadanos sujetos a los derechos y deberes sociales. (p. 11)

1.2.9 Plan de Fortalecimiento Organizacional

Según Valle Niebuhr, (S/F) “los planes de fortalecimiento organizacional son procedimientos que solicita trabajar con la misma empresa y no para la empresa con el objetivo de cumplir el beneficio de la mayoría de números de involucrados”. (p. 9)

Para la CEAACES, (2016) “el plan de fortalecimiento se prepara con el fin esencial de incrementar los niveles de atributos del Instituto, éste en su desarrollo tiene que considerar un plazo de realización máximo de dos años para las empresas que se encuentran en el equipo denominado “en transcurso de acreditación condicionados”, y un tiempo de desarrollo máximo de tres años para las empresas que se hallan en el equipo denominado “en transcurso de acreditación fuertemente condicionados”; sin embargo, el calendario de trabajo debe ser mostrado cada año, conjuntamente con los progresos de ejecución del plan. También, es necesario recalcar que los Institutos deben enfocarse en identificar acciones necesarias de mejora que no se traten de las actividades diarias”. (p. 4)

1.2.9.1 Elementos del Plan de Fortalecimiento

Los elementos del plan de fortalecimiento establecidos por la CEAACES, (2016) son:

Antecedentes

La CEAACES, (2016) menciona que:

En este apartado se realiza una corta presentación de la institución. Se puede incorporar aspectos como: información de su creación, localización, carreras de oferta, número de alumnos, entre otros, que considere importante. También, se puede dar referencia al

procedimiento de evaluación institucional y a las normas que soporta la creación y manifestación del Plan de Fortalecimiento. (p. 4)

Filosofía Institucional

CEAACES, (2016) menciona que “la filosofía institucional se trata de la: misión, visión, valores y objetivos institucionales, entre otros; los mismos que representan a los propósitos señalados por el instituto”. (p. 5)

Objetivos Institucionales/Estratégicos

CEAACES, (2016) nos dice que con referencia a la filosofía institucional surgen los objetivos institucionales/estratégicos que rigen el accionar de la organización en un espacio de tiempo determinado. “Los objetivos estratégicos son macro y deben alinearse a cumplir con la misión e promover a la organización lograr su visión. En esta parte se deben señalar los objetivos estratégicos institucionales actuales”. (p. 5)

Análisis Situacional

Para CEAACES, (2016) “la organización debe formalizar un análisis minucioso de aquellos factores que intervienen en su desenvolvimiento y se formará en la base para la enunciación y formación de los objetivos que son parte importante del plan, así como es el análisis FODA”. (p. 5)

Definición de Objetivos

Según CEAACES, (2016) una vez elaborado el análisis situacional, la organización debe especificar uno o varios objetivos por criterio del modelo establecido por CEAACES para la definición de los objetivos, tomando en cuenta lo siguiente:

- Deberán expresar de manera específica el resultado que se requiere alcanzar.
- Deberán ser realistas; es decir, manifestar la posibilidad de acatamiento.
- Deben tener delimitaciones en tiempo y valor de cumplimiento.
- Deberán ser flexibles; es decir, capaces de ser modificación ante incidentes no previstos.
- Deben ser claras, de forma que cualquier involucrado logre comprender qué es lo que se quiere lograr.

Una vez establecidos el o las metas por criterio, la organización debe escoger los indicadores mediante los cuales planteará las tareas, a fin de lograr el cumplimiento del objetivo establecido. La organización podrá definir si trabaja con todos los indicadores o encima de aquellos que son necesarios para extender los niveles de rendimiento. (p. 7)

Plan de Acción

Según CEAACES, (2016) este plan deberá comprender: indicadores, actividades, ciclos de ejecución, responsables, cargos y los métodos de verificación.

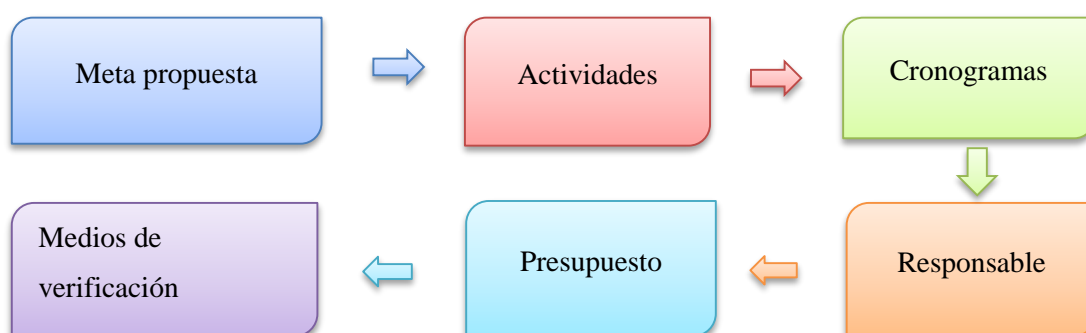


Ilustración 2 – 2: Elementos del Plan de Acción

Elaborado por: Los autores. 2021

Se describen a continuación cada uno de los elementos del plan de acción:

- **Meta propuesta:** La meta propuesta debe establecer el rendimiento que se espera lograr en el indicador, de acuerdo a la evaluación obtenida en el desarrollo de evaluación y el valor óptimo del mismo. Las metas que se implanten tienen que ser medibles y alcanzables con respecto a su situación presente.
- **Actividades:** Corresponde al establecimiento de las opciones de mejora; al momento de delimitarlas se tiene que considerar aquellas que ayudan a realizar las metas establecidas y que sean globales, esquivando que estén en un nivel de actividades.

Es significativo enunciar que las actividades tienen que ser planteadas por cada indicador correspondiente que se han establecido como prioritario.

- **Cronograma:** Cada una de las actividades poseerán una fecha de inicio y fin. Los términos establecidos deben relacionarse con el tiempo de duración racional de la actividad impidiendo contemplar plazos excesivos para actividades sencillas o plazos muy cortos en las actividades complicadas. También es necesario considerar los imprevistos que puedan surgir, la conformación de fecha numerará únicamente mes y año.
- **Responsable:** Cada una de las actividades deberá tener un responsable para su cumplimiento. Los individuos responsables no precisamente son quienes hacen las actividades, sino aquellos que garantizan el cumplimiento de sus actividades en el periodo de tiempo establecido, así como la eficiencia y eficacia de las acciones implementadas en la organización. Se debe marcar el cargo y no el nombre del individuo que pertenece.
- **Presupuesto:** Es el coste monetario propuesto para la realización de las actividades que serán implementadas en el plan. El presupuesto determinado debe ser prudente y realista, obedeciendo a un procedimiento de análisis comprometido y estar aceptado por la autoridad competente.
- **Medios de verificación:** Pertenece a los herramientas o medios a través de los cuales se avalará el cumplimiento de las actividades determinadas. (p. 7)

1.3 Marco Conceptual

En este apartado se detallarán los términos clave para el entendimiento de palabras específicas la cual estará en orden alfabético.

Administración

Según Robbins & Coulter, (2005) menciona que, “la administración radica en coordinar las actividades de compromiso en el trabajo, de modo que se efectúen de forma eficiente y eficaz con las diferentes personas y a través de ellas”. (p. 7)

Análisis FODA

Según Marco, (2016) nos dice “Este análisis diferencia los factores favorables y desfavorables de una empresa cruzándolos con los aspectos internos y externos de la misma. De esta forma, comprende una matriz con dos columnas y dos filas”. (p. 132)

Estrategia

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) mencionan que:

La estrategia se relaciona a la determinación de la misión (o el fin fundamental) y las metas generales a largo plazo de una organización, seguidos de la creación de cursos de acción y la atribución de los recursos necesarios para lograr los objetivos; es decir, los objetivos son parte de la creación de la estrategia. (p. 130)

Estructura Organizacional

Por otro lado, Barone, (2009) menciona “comprendemos por estructuras organizacionales los diversos patrones de correspondencia y articulación entre las partes involucradas mediante los cuales una organización planifica con el fin de realizar las metas que se ha establecido y cumplir el objetivo esperado”. (p. 27)

Fortalecimiento organizacional

Según Moreno & García, (2013) menciona que:

El fortalecimiento tolera a las instituciones distinguir sus fortalezas para promover y sus debilidades para superarlas, así como también, evaluar continuamente y mejorar sus destrezas, técnicas y habilidades teniendo en cuenta el entorno específico en el que se relacionan, este es un procedimiento dinámico que va más allá de la realización de un proyecto; por lo cual es necesario adoptar la reflexión de manera permanente acerca de lo que se realiza y se quiere como práctica de desarrollo y crecimiento de las entidades que la practican. (p. 20)

Funciones administrativas

Según Fossi, Castro, Guerrero, & Vera, (2013) nos dicen que:

Las funciones administrativas se enmarcan en un procedimiento que expresan las diferentes tareas que realizan, quienes se encargan de la gestión educativa y se encomiendan en una serie de procesos y principios administrativos, involucrando al proceso de la planificación, organización, dirección y control que van a dirigir el trabajo ejecutivo. (p. 49)

Misión

Según Arbaiza Fermini, (2014) la misión es “la razón de ser de toda organización, es decir, a la actividad a la que se dedica, quiénes son sus encargados y cómo las realizan”. (p. 115)

Plan de fortalecimiento

Según Rudin, (2015) nos dice que el plan de fortalecimiento “puede incorporar entre otros elementos el desarrollo de los individuos a través de procesos de capacitación en contenidos de planificación, administración, legislación, gestión de proyectos, etc.”. (p. 3)

Visión

Según Arbaiza Fermini, (2014) menciona que:

La visión contempla que los directivos amplíen el horizonte del funcionamiento del comercio y proyectos de forma estratégica como será en el futuro, contemplando la impresión de la tecnología, la variación política y económica, la competencia, los consumidores, el mercado, entre otros aspectos. (p. 117-118)

1.4 Idea a defender

Con la elaboración de un Plan para el Desarrollo y Fortalecimiento Organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.” ubicada en la ciudad de Quito, se logrará el fortalecimiento de la organización.

1.4.1 Variable Independiente

Plan para el Desarrollo y Fortalecimiento Organizacional

1.4.2 Variable Dependiente

Procesos internos

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de Investigación

Según Hernández, Callado, & Baptista, (2016) nos dice que el “enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (p. 7)

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación se escogerá el enfoque cualitativo, ya que se recopilarán datos tomando en cuenta todas las opiniones y criterios de las personas (socios) que forman parte de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”.

2.2 Nivel de Investigación

Según Tamayo y Tamayo, (2002) menciona que:

El tipo de investigación descriptiva se entiende como la descripción, seguimiento, análisis e interpretación de los datos de la naturaleza actual y la constitución de los fenómenos; el enfoque se realiza sobre las conclusiones dominantes o sobre como un individuo, conjunto o cosa funciona en la actualidad; la investigación descriptiva trabaja sobre la situación actual ante las realidades de hecho, determinándose fundamentalmente por darnos una interpretación correcta. (p.38)

El nivel de investigación que se utilizará es descriptivo, ya que se identificara las características que tiene la compañía, a través de la observación y encuestas que serán de utilidad para analizar la situación actual de la empresa.

2.3 Diseño de Investigación

Según Hernández, (2014) dice que:

En un estudio no experimental no se forma ningún escenario, sino que se observan situaciones que ya existen, las cuales no son provocadas intencionalmente en el trabajo de investigación por quien es realizada. En la investigación no experimental sus variables independientes

ocurren y no son manipulables, cuyas variables no se pueden controlar, ni influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus impactos o efectos. (p.152)

El diseño de investigación que se utilizará para llevar a cabo este trabajo es no experimental debido a que no se realizara la manipulación de la variable independiente ya que se trabajara con la información proporcionada por la empresa.

2.4 Según las intervenciones en el trabajo de campo:

Transversal

Según Hernández, Callado, & Baptista, (2016) menciona que

En el trabajo de campo transversal es un tipo de estudio observacional y descriptivo que tiene como objetivo obtener datos de una población en un momento determinado en el tiempo, teniendo en cuenta la prevalencia, la magnitud de la exposición y el efecto de la población en la investigación. (p. 59)

Para esta investigación la intervención que se aplicará en el trabajo de campo será transversal, debido a que esta se define como un estudio observacional en el que los datos se recopilan para estudiar a una población en un solo punto en el tiempo y para examinar la relación entre variables de interés.

2.5 Tipo de estudio

Según Bernal, (2010) la investigación documental consiste en “un análisis de indagación escrita sobre un tema concreto, con el fin de generar posturas, relaciones, diferencias, circunstancia o estado actual del conocimiento que corresponde al tema u objeto de estudio”. (p. 111)

El tipo de estudio a aplicarse en la investigación es documental ya que se debe revisar datos teóricos o fuentes de investigación como son libros, revistas, documentos, entre otros; de campo ya que se debe trabajar directamente con la Compañía de Transportes mediante la utilización de técnicas como la observación y la encuesta.

2.6 Población, selección y cálculo de la muestra

La población de estudio estará conformada por todos los socios que conforman la compañía de transportes “ECUATAXIS S. A.”, es decir, 1228 socios entre los cuales están el personal administrativo, directivo y operativo.

En este caso debido a que se conoce el número total de socios que conforman la población, se podría tomar en cuenta como una población finita, queriendo decir que se puede utilizar la siguiente fórmula conocida como la fórmula de Canavos que se presenta a continuación:

$$n = \frac{N * (P + Q)}{(N - 1) * \left(\frac{e}{z}\right)^2 + (P + Q)}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo

PQ= Constante de varianza (0,50)

E= margen de Error

Z= Constante de corrección del error (1,96)

$$n = \frac{1228 * (0.50 * 0.50)}{(1228 - 1) * \left[\frac{0.05}{1.96}\right]^2 + (0.50 * 0.50)} = 293 \text{ encuestas}$$

2.7 Métodos, técnica e instrumentos de investigación

2.7.1 Métodos de investigación

2.7.1.1 Método Inductivo-Deductivo

Según Bernal, (2010) nos dice que “este método se trata de la lógica y estudia los acontecimientos particulares, aunque es deductivo debido a que parte de lo general a lo particular en un sentido e inductivo en sentido contrario ya que va de lo particular a lo general”. (p. 60)

El método escogido para esta investigación es de carácter inductivo-deductivo, debido a que este método se lo puede utilizar cuando para realizar un análisis general de la problemática que tiene la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”, utilizando instrumentos técnicos para así obtener la información necesaria y de esta forma poder determinar ciertas particularidades de los errores que se cometen en los diferentes sitios de trabajo.

2.7.2 Técnicas

2.7.2.1 Observación

Según Bernal, (2010) menciona que la observación es “un procedimiento riguroso que ayuda conocer, de manera directa, el objeto de estudio para después describir y analizar circunstancias sobre la realidad estudiada”. (p. 257)

La técnica que se llevará a cabo en el presente trabajo es el de la observación ya que esta es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación, es decir se observa todas las actividades que realizan en cada una de las áreas de trabajo de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A”.

2.7.2.2 Encuesta

Según Muñoz, (2015) dice que “la encuesta es un instrumento general de la investigación ya que se basa en la técnica de recolectar datos o información que será relevante para la investigación, sin menoscabo de emplear la observación y otros datos secundarios”. (p. 192)

Para esta investigación es necesario utilizar la técnica de la encuesta, ya que esta nos puede ayudar a recopilar información importante dentro de la Compañía, debido a que nos permite obtener datos relevantes de manera rápida y eficaz, a través de preguntas abiertas o cerradas realizadas a todos los socios de la Compañía para así conocer sus opiniones y expectativas de las labores que se desarrollan en sus actividades.

2.7.3 Resultados

Una vez aplicada la encuesta a los socios de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A”, a continuación, se presentan los resultados obtenidos con su respectivo análisis.

PREGUNTA N° 1 ¿Conoce usted lo que es un Plan de Fortalecimiento Organizacional?

Tabla 2-3: Fortalecimiento Organizacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	95	32%
NO	198	68%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

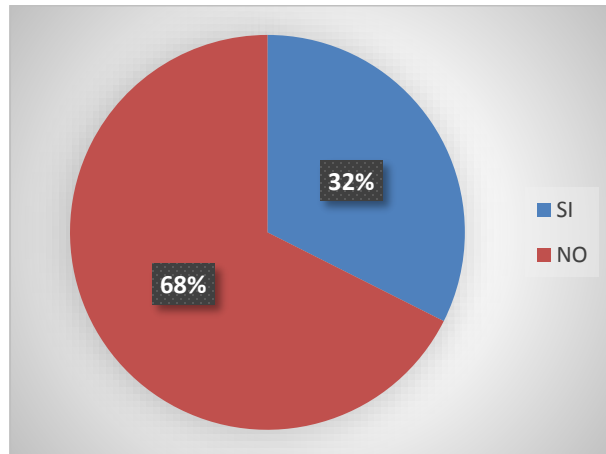


Ilustración 3-3: Fortalecimiento Organizacional

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Mediante el resultado obtenido en la encuesta realizada a los socios podemos visualizar que el 68% de los encuestados no conocen lo que es un plan de fortalecimiento organizacional, debido a que por parte de los antiguos directivos no ha existido una buena relación, comunicación e interés por organizar las actividades que deben realizarse dentro de la compañía y solamente un 32% conoce lo que es un plan de fortalecimiento organizacional ya que estos han adquirido conocimientos aparte y han estudiado o escuchado acerca de este tema alguna vez.

PREGUNTA N° 2 ¿Conoce usted la filosofía empresarial (objetivos, misión, visión, valores) que maneja la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”

Tabla 3-3: Filosofía empresarial

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	102	35%
NO	191	65%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

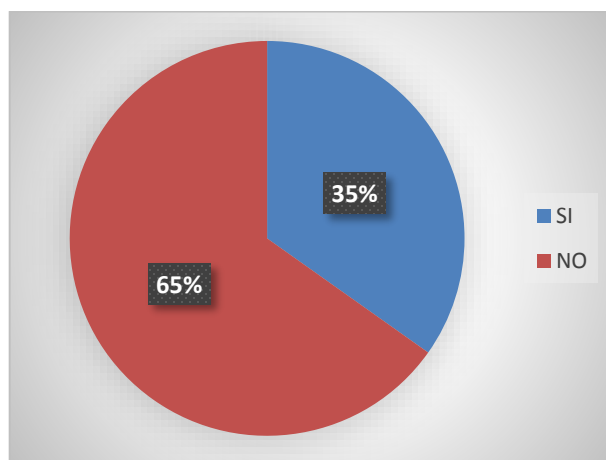


Ilustración 4-4: Filosofía empresarial

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 65% de los socios encuestados no conoce la filosofía empresarial de la compañía ECUATAXIS S.A., es decir, existe desconocimiento de la visión, misión, valores y objetivos de la institución, manifestando que a la mayoría de los socios no se les ha dado a conocer y algunos de ellos consideran que no cuentan con dicha filosofía, siendo esto perjudicial para la empresa, por otro lado, solo un 35% tiene conocimiento del tema, lo que implica un gran problema de la empresa, ya que desconocen el rumbo, la razón de ser y no saben a dónde se dirige esta compañía, lo cual será necesario socializar inmediatamente con los socios.

PREGUNTA N° 3 ¿Está usted de acuerdo con la estructura organizacional de la compañía?

Tabla 4-3: Estructura Organizacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	101	34%
NO	192	66%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

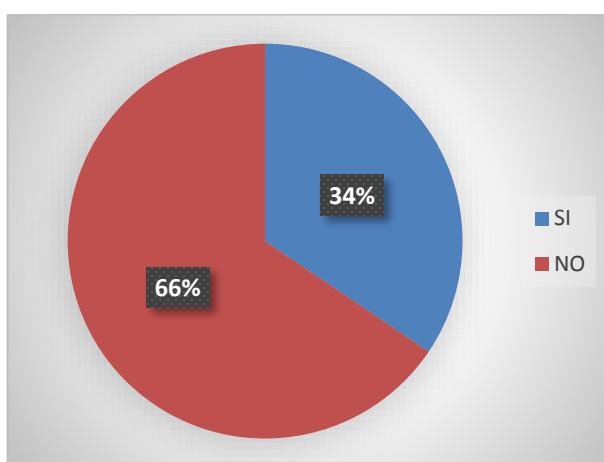


Ilustración 5-3: Estructura Organizacional

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Según los resultados obtenidos en esta pregunta el 66% de la compañía de transportes están desconformes con la estructura organizacional de la empresa, lo que quiere decir que no se mantiene un orden adecuado cuyo sistema jerárquico no está funcionando de la manera correcta, siendo necesario implementar un organigrama estructural para mejorar el esquema de la compañía, en cambio solo un 34% están de acuerdo con la estructura organizacional de la empresa diciendo que con esta se ha venido trabajando correctamente.

PREGUNTA N° 4 ¿Los directivos y empleados cumplen sus funciones con eficiencia?

Tabla 5-3: Cumplimiento de funciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	41%
NO	173	59%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

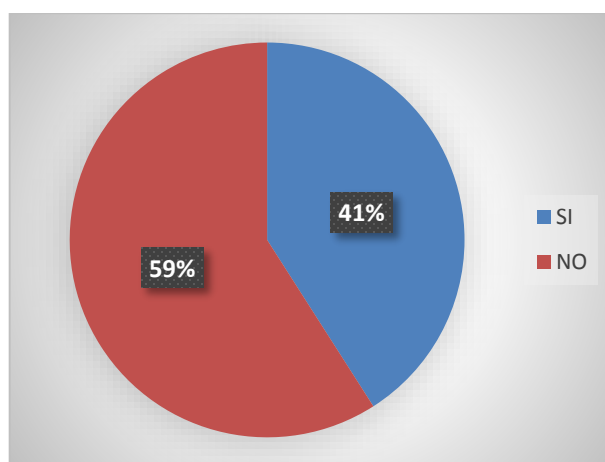


Ilustración 6-3: Cumplimiento de funciones

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

En la compañía de transportes el 59% de los socios encuestados mencionan que los directivos y empleados no están cumpliendo sus funciones adecuadamente debido a que desconocen cuáles son las tareas que deben desempeñar, lo que implica la incorporación de manuales de funciones que faciliten la realización de las actividades de mejor manera y el 41% de los encuestados manifiestan que los directivos y empleados cumplen eficientemente su deber, esto quiere decir que si existe un verdadero problema dentro de las funciones y actividades que no están cumpliendo los trabajadores que tienen desconformes a sus socios.

PREGUNTA N° 5 Todos los socios tienen la misma oportunidad para acceder a las elecciones de representantes y miembros de los consejos directivos.

Tabla 6-3: Oportunidad de acceder a las elecciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	141	48%
NO	152	52%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

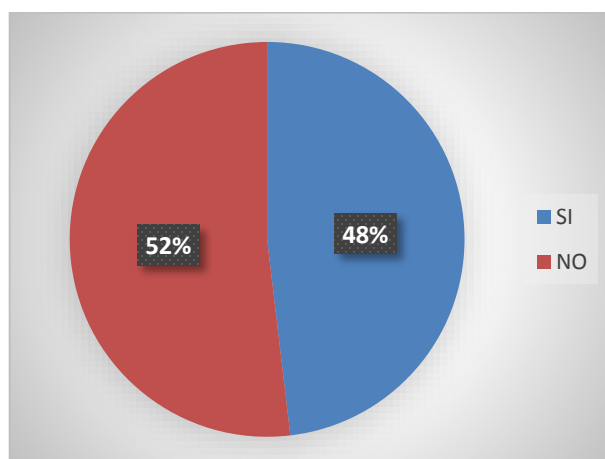


Ilustración 7-3: Oportunidad de acceder a las elecciones

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Con respecto a esta pregunta según los datos obtenidos un 52% de los socios manifiestan que no se les brinda la oportunidad de acceder a las elecciones para elegir a los representantes y miembros del consejo directivo, significando que existe desinformación en los procesos de elección o no se muestra interés por parte de los socios de integrarse a estas actividades que son importantes para la empresa, por otro lado, un 48% mencionan que si tienen la oportunidad de elegir a estos miembros esta parte de los socios en los últimos años han estado integrados en los procesos de elección realizando su derecho al voto a los directivos que según su criterio son aptos para el manejo de la empresa.

PREGUNTA N° 6 Todos los socios tienen la oportunidad de acceder a procesos de capacitación organizados por la compañía.

Tabla 7-3: Acceso a las capacitaciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	144	49%
NO	149	51%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores

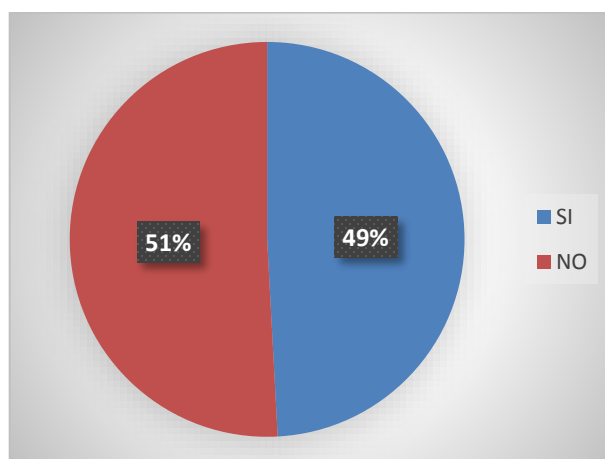


Ilustración 8-3: Acceso a las capacitaciones

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 51% de los socios encuestados mencionan que no han tenido acceso a las capacitaciones realizadas por la compañía, mencionando que en los últimos años la empresa no ha reforzado las habilidades y destrezas de sus trabajadores, ya que para fortalecer la estructura organizacional estos deben estar actualizados a nuevas herramientas como la tecnología y las nuevas formas de trabajo, mientras que el 49% de los socios mencionan que sí han tenido oportunidad de acceder a alguna capacitación realizada por la compañía, lo cual significa que la empresa si ha ofrecido capacitaciones a sus socios.

PREGUNTA N° 7 ¿En alguna ocasión noto deficiencias en los procesos organizacionales?

Tabla 8-3: Deficiencias en los procesos organizacionales

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	182	62%
NO	111	38%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

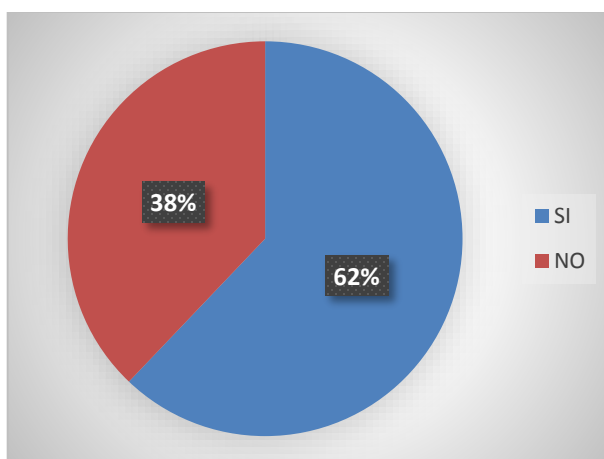


Ilustración 9-3: Deficiencias en los procesos organizacionales

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Según los resultados obtenidos de esta pregunta el 62% de los socios encuestados mencionan que dentro de los procesos organizacionales de la compañía existen deficiencias, como en el manejo de la administración, la contabilidad, los procesos legales de la compañía en lo que se refiere a los permisos de operación y la mala comunicación lo cual está afectando su organización como tal causando la desconfianza de los socios, mientras que el 38% están conformes con los procesos organizacionales que vienen utilizando hasta hoy en día.

PREGUNTA N° 8 ¿Cree usted que la compañía de transportes está organizada administrativamente?

Tabla 9-3: Organización administrativa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	84	29%
NO	209	71%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

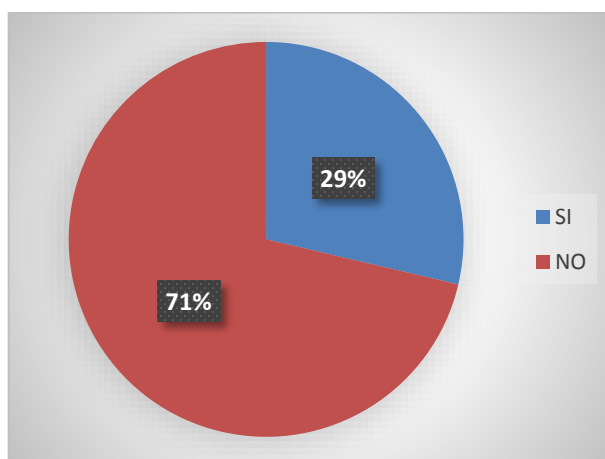


Ilustración 10-3: Organización administrativa

Elaborado por: Los autores.2021

Análisis

Del total de la muestra el 71% de encuestados mencionan, que la compañía de transportes no se encuentra organizada administrativamente, debido a que no existen estrategias para fortalecer la administración, no hay una comunicación eficiente entre los directivos y socios, no se realizan planes estratégicos, hay una mala gestión de los recursos y no hay apoyo por parte de los socios por las malas decisiones tomadas en los años anteriores lo cual ha generado muchos problemas a la empresa, lo que no ha generado un buen desenvolvimiento en sus actividades existiendo un desinterés por parte de los trabajadores y socios, mientras que solo un 29% de los encuestados cree que se encuentra organizada administrativamente, mencionan que si existe una relación efectiva y un manejo correcto de los recursos que existen dentro de la organización.

PREGUNTA N° 9 ¿Ha pensado usted dejar de ser socio de la compañía por mala organización?

Tabla 10-3: Dejar de ser socio de la compañía

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	181	62%
NO	112	38%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

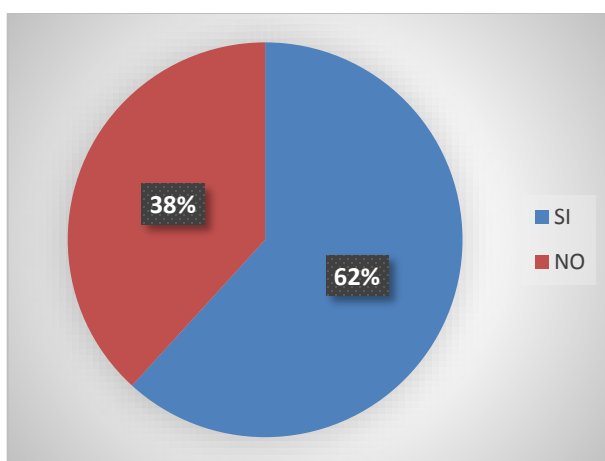


Ilustración 11-3: Dejar de ser socio de la compañía

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 62% de los socios encuestados de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” ha pensado dejar de pertenecer a la compañía por la mala administración, que han ejercido los directivos en los últimos años sin existir cambios y sin mejorar su funcionamiento organizacional, siendo esto muy preocupante ya que solo el 38% de los socios seguiría perteneciendo a la empresa, ya que las necesidades que tienen los accionistas los obliga a seguir perteneciendo en la compañía con el deseo de que algún día mejore la situación en la que se encuentra la empresa.

PREGUNTA N° 10 ¿Conoce usted las funciones que existen dentro de la estructura organizacional de la compañía?

Tabla 11-3: Funciones de la estructura organizacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	119	41%
NO	174	59%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

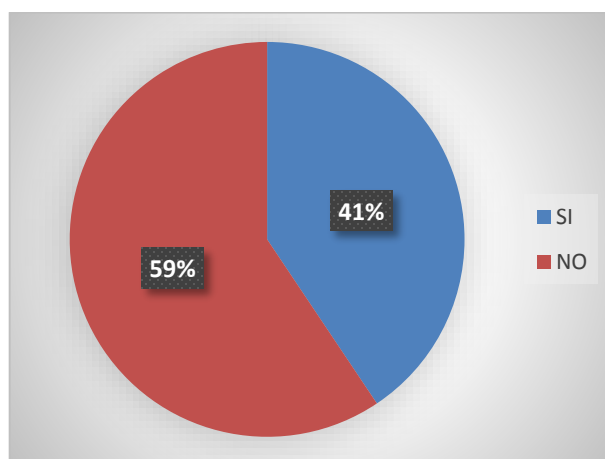


Ilustración 12-3: Funciones de la estructura organizacional

Elaborado por: Los autores

Análisis

En la gráfica se puede evidenciar que el 59% de los encuestados no conoce las funciones que existen dentro de la estructura organizacional de la compañía, es decir que no comprenden el rol que desempeñan los directivos, trabajadores y socios dentro de la compañía lo que dificulta la realización de las actividades de la empresa y un 41% de los socios manifiestan que, si conocen las funciones de la estructura organizacional, lo que implica generar vías de comunicación y socialización para que todos los integrantes entiendan y se percaten las debidas actividades que cada uno desarrollan en la empresa, siendo más de la mitad que no ha tenido información sobre este tema.

PREGUNTA N° 11 ¿En las reuniones que usted ha participado le han informado acerca de las decisiones y estrategias tomadas?

Tabla 12-3: Información de las decisiones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	102	35%
NO	191	65%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

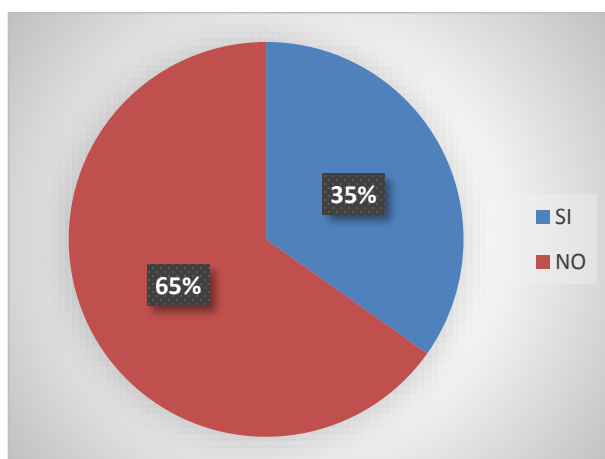


Ilustración 13-3: Información de las decisiones

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Al 65% de socios de la compañía no se les ha informado acerca de las estrategias y decisiones que han tomado los directivos de la empresa en las reuniones realizadas, lo que significa que existe desinformación y mala comunicación es lo que conlleva a no conocer las decisiones que toman los directivos en las actividades que se implementan en la empresa, teniendo una muy poca participación con un total de 35% de socios que han sido informados, por lo cual es preocupante ya que para la consecución de estrategias implementadas y las metas establecidas, es necesario el conocimiento y la participación de todos los integrantes de la compañía.

PREGUNTA N° 12 ¿Existen reglamentos y políticas dentro de la institución?

Tabla 13-3: Reglamentos y políticas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	124	42%
NO	169	58%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

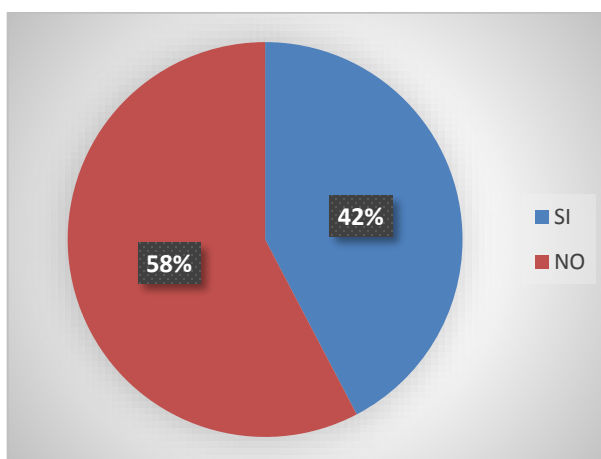


Ilustración 14-3: Reglamentos y políticas

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

La empresa de transportes hasta el día de hoy ha tenido desinformados a más de la mitad de sus socios representando el 58% que no conocen de la existencia de los reglamentos y políticas dentro de la compañía, esto perjudica las relaciones entre los empleadores y los trabajadores ya que desconocen los derechos y obligaciones que les indica lo que se debe y no se debe hacer dentro de la compañía. En cambio, el 42% tiene conocimiento de que, si existe un reglamento interno, esto se debe a que la empresa posee esta información, pero aún no ha sido revisada, ni aprobada, ni socializada por parte de los directivos hacia todos los accionistas.

PREGUNTA N° 13 ¿Cree usted que con el plan de fortalecimiento organizacional pueda mejorar la situación actual de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”?

Tabla 14-3: Plan de fortalecimiento organizacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	256	87%
NO	37	13%
TOTAL	293	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

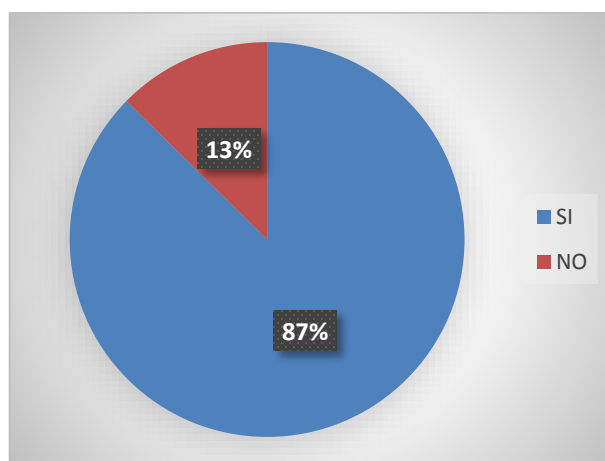


Ilustración 15-3: Plan de fortalecimiento organizacional

Elaborado por: Los autores. 2021

Análisis

Del total de los socios encuestados el 87% manifestaron, que un plan de fortalecimiento, mejorará la situación actual de la compañía de transportes “ECUATAXI S.A”, lo que ayudará mejorar su organización y evitar la carencia de la actividad realizada en la gestión administrativa de la misma y así reforzar la estructura organizacional. Por otro lado, el 13% de los socios encuestados indicaron que no sería necesario siendo un mínimo porcentaje que no le interesa ni tiene la motivación de aportar.

2.7.3.1 Análisis General

Las condiciones actuales que atraviesa la compañía son negativas según los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los socios y trabajadores de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, debido a que en los años de funcionamiento la empresa no ha estado organizada adecuadamente y los directivos no han puesto el interés en buscar un fortalecimiento organizacional, cuya situación es desfavorable porque no cuenta con una filosofía empresarial como son la misión, visión, objetivos y valores corporativos, además no cuenta con una buena estructura jerárquica que ayude a los socios comprender cuál es su lugar dentro de la organización y como está compuesta la misma. Otro factor importante es que los socios desconocen las funciones que se deben desempeñar, manteniendo una mala comunicación entre los directivos y los socios lo que perjudica al crecimiento de la compañía lo que presenta diferentes problemas como el desinterés de los miembros en actividades como son las capacitaciones, elecciones a representantes y reuniones lo que genera que la empresa no funcione correctamente, por lo cual es indispensable tomar medidas necesarias que fortalezcan los procesos internos y mejoren las condiciones actuales que es lo que todos los miembros de la compañía requieren, a través de un plan de desarrollo y fortalecimiento organizacional.

CAPITULO III:

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1 Título

PLAN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S. A.” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.



Ilustración 16-3: Logo ECUATAXIS S.A.

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2 Contenido de la Propuesta

3.2.1 *Antecedentes*

La empresa de transporte convencional "ECUATAXI S. A" es una empresa prestadora de servicios de taxi, ubicada en Av. Martha Bucaram de Roldós OE9 Emilio Uzcátegui ciudad de Quito. La empresa tiene 12 años de funcionamiento realizando sus actividades, esta compañía es una de las más grande de la ciudad.

Actualmente, la empresa cuenta con 13 ejecutivos, de los cuales está a cargo el Lic. Olivio Sarzosa Cruz (gerente) y el Lic. Francisco Amagua Sarco (presidente). Esta empresa tiene mayor cobertura

en el área local porque cuenta con 1.228 unidades al servicio de la comunidad, con paradas en grandes centros comerciales y Avenidas, como son:

- Quicentro Sur;
- Coral de Av. Shirys;
- Av. 10 de Agosto;
- Av. Martha Bucaram.

3.2.2 *Filosofía Institucional*

En la filosofía institucional se presentan la misión, visión y valores corporativos que brindan una identidad empresarial y organizativa que muestran la guía y camino para cumplir con las metas de cada organización. Como se mencionó anteriormente en el planteamiento del problema existe la carencia de estos factores administrativos por lo que se desarrollaron como parte de la propuesta.

Misión Establecida

De acuerdo a las atribuciones otorgadas por la Ley de Compañías y los estatutos vigentes: en uso de las facultades que le conceden a la Junta General de Accionistas de la Compañía de Transportes en Taxis Convencional “ECUATAXIS” S.A. y con el objeto de garantizar la disciplina, el respeto, la armonía y la responsabilidad de los Accionistas de la Compañía en el cumplimiento de sus actividades.

Tabla 15-4: Elaboración de la misión

¿Quiénes somos?	Somos una empresa de transportes convencional de taxis
¿Qué buscamos?	Satisfacer las necesidades de nuestros socios, conductores y clientes, ofreciendo un servicio de calidad y oportuno
¿Qué hacemos?	Recoger a sus clientes y su equipaje, el cual ayudan a cargar, en distintos sitios para llevarlos a su destino
¿Dónde lo hacemos?	En la ciudad de Quito, provincia de Pichincha

¿Por qué lo hacemos?	Para obtener reconocimiento local en el servicio de transporte de taxis.
¿Para quién trabajamos?	Por los accionistas, chóferes y la comunidad en general

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Misión Replanteada

Somos una empresa en la prestación de servicios de transporte convencional de taxis que busca satisfacer las necesidades de nuestros socios, conductores y clientes, ofreciendo un servicio de calidad y oportuno; comprometidos con la responsabilidad social, logrando de esta forma ganarnos la confianza y preferencia de los ciudadanos, generando reconocimiento local en la ciudad de Quito

Visión Establecida

Alcanzar de los señores Accionistas, de sus representantes y del personal administrativo el conocimiento necesario de la Ley de Compañías, del Estatuto y del presente reglamento.

Tabla 16-4: Elaboración de la Visión

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?	Ser la compañía líder en taxis con sedes en la ciudad, con el mejor servicio.
¿Cómo seremos en el futuro?	Seremos una de las mejores compañías a nivel nacional.
¿Qué haremos en el futuro?	Cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Incrementar la preferencia de los clientes por nuestro servicio.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Visión Replanteada

Para el año 2025 ser la compañía de taxis líder con sedes en la ciudad de Quito brindando el mejor servicio permaneciendo en constante crecimiento, logrando así ser una de las mejores compañías a nivel nacional, incrementando el número de clientes que prefieran nuestro servicio, cumpliendo con las expectativas y necesidades de nuestros clientes internos y externos.

3.2.3 *Objetivos Empresariales*

Los objetivos empresariales de la Compañía de Transportes que se han determinado son los siguientes:

- Ofrecer un servicio de calidad mejorando la satisfacción del cliente.
- Mantener la fidelización de los usuarios.
- Posicionar a la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, en la actividad económica que se desenvuelven.
- Contar con choferes profesionales con experiencia en el servicio de taxis.
- Crear estrategias que permitan el cumplimiento de la seguridad e integridad de los clientes.

3.2.4 *Valores Corporativos*

Los valores con los que se va a desenvolver la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” son los siguientes:

Tabla 17-4: Valores Corporativos

Valor	Significado
Respeto	Las opiniones, ideas y formas de pensar de cada integrante de la compañía serán tomadas en cuenta.
Solidaridad	Estar atento siempre que algún compañero requiera ayuda, luchando siempre juntos.
Honestidad	Hablar siempre con la verdad en todas las actividades realizadas por los socios, en donde las funciones sean transparentes y ayuden al crecimiento de la compañía.
Trabajo en equipo	Todas las personas deben ser capaces de crear y reforzar lazos que permitan el cumplimiento de las tareas encaminadas a un objetivo global.

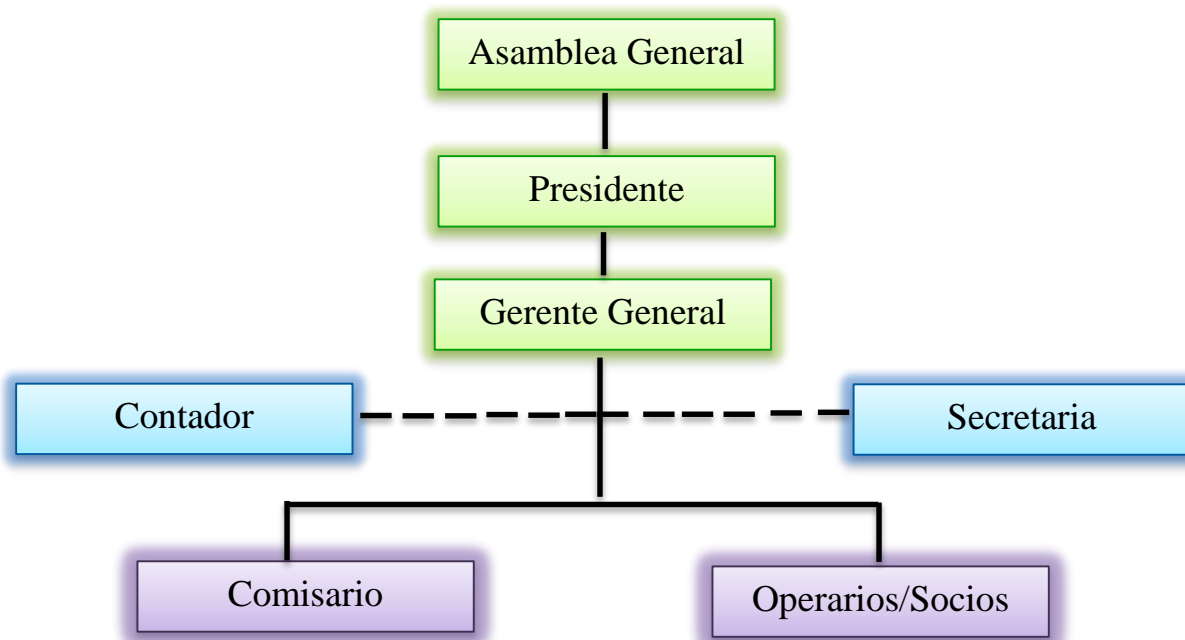
Responsabilidad	Cumplimiento de las obligaciones en la toma de decisiones para la mejora continua de la compañía.
Compromiso	Actuar con sentido de pertinencia generando valor en la consecución de las metas y objetivos de la compañía.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.5 Organigrama estructural

A continuación, se presenta el organigrama estructural de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, en base a los trabajadores con los que cuenta la empresa.



Gerente General	Casillero en donde se inserta el cargo.
—————	Línea de mando directo.
- - - - -	Línea Largas de Trazos Discontinuos (relación de coordinación y/o colaboración.)

Ilustración 17-4: Organigrama Estructural

Elaborado por: Los autores. 2021

La compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” está compuesta por los siguientes puestos de trabajo en orden jerárquico que se detalla a continuación:


1. Asamblea General (Nivel Directivo)
2. Presidente (Nivel Directivo)
3. Gerente General (Nivel Directivo)
4. Contador y Secretaria y (Nivel Auxiliar)
5. Comisario y Operario/Socios (Nivel Operario)

El nivel superior se encuentra la dirección general que comúnmente esta asesorada por el nivel de apoyo y en los siguientes subniveles están conformados por el nivel operativo, el organigrama también representa el orden de autoridad el cual funciona de manera descendente, es decir, de arriba hacia abajo.

3.2.6 *Manual de funciones*

En función a los puestos de trabajo establecidos para la compañía, se elabora un manual de funciones, en el cual se incluye la información básica, objetivo del puesto, competencias, funciones y responsabilidades y requisitos para el puesto. A continuación, se presenta el manual de cada cargo de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”:

Tabla 18-4: Presidente

		MANUAL DE FUNCIONES
ECUATAXIS		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS
I.- INFORMACIÓN BÁSICA		
1. NOMBRE DEL PUESTO	PRESIDENTE	
2. ÁREA O DEPARTAMENTO	PRESIDENCIA	
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR	ASAMBLEA GENERAL	
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO	1	
II.- OBJETIVO DEL PUESTO		
Dirigir y controlar el funcionamiento de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, así como la representación en las actividades legales.		
III.- COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo; • Capacidad de análisis; • Liderazgo; • Comunicación efectiva y • Sociabilidad. 		
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Suscribir conjuntamente con el Gerente las actas de las sesiones. • Dirigir la buena marcha y gestión empresarial de la compañía. • Planificar el trabajo de la compañía para cada ejercicio económico. • Sugerir conjuntamente con el directorio las reformas al estatuto y reglamento interno. • Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la compañía, así como la defensa de los accionistas. • Presentar ante la Junta General el informe anual de labores. • Suscribir conjuntamente con el Gerente, Comisario Principal y Contador los balances del ejercicio económico. 		
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO		
NIVEL EDUCATIVO	Nivel Superior Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines. Estudios complementarios: Computación, administración, finanzas y contabilidad.	
EXPERIENCIA LABORAL	1 año en funciones similares	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021


Tabla 19-4: Gerente General

		MANUAL DE FUNCIONES	
		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS	
ECUATAXIS			
I.- INFORMACIÓN BÁSICA			
1. NOMBRE DEL PUESTO		GERENTE GENERAL	
2. ÁREA O DEPARTAMENTO		GERENCIA	
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR		PRESIDENTE	
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO		1	
II.- OBJETIVO DEL PUESTO			
Planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de la empresa y velar por el bienestar de los socios y choferes de la misma.			
III.- COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Visión empresarial; • Liderazgo; • Planificación estratégica; • Comunicación efectiva y • Negociación. 			
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<p>Cumplir y hacer cumplir el reglamento de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía. • Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Compañías, el Estatuto y las Resoluciones de las Juntas Generales. • Contratar y remover al personal, empleados y obreros de la Compañía. • Imponer sanciones al personal administrativo y de servicio por el incumplimiento de sus funciones. • Manejar conjuntamente con el señor Presidente de la Compañía los recursos disponibles en la compañía. • Planear metas a corto y largo plazo para la mejora continua de la empresa. • Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, socios, choferes y trabajadores. • Dirigir, diseñar y aplicar las p • Políticas, planes, estrategias y programas de la Compañía con el fin de mejorar la gestión organizacional. • Realizar las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo. 			
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO			
NIVEL EDUCATIVO		Nivel Superior Lic. Administración de Empresas o carreras afines. Estudios complementarios: Computación, administración, finanzas, contabilidad	
EXPERIENCIA LABORAL		3 años en funciones similares	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021


Tabla 20-4: Contador

		MANUAL DE FUNCIONES	
ECUATAXIS		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS	
I.- INFORMACIÓN BÁSICA			
1. NOMBRE DEL PUESTO		CONTADOR	
2. ÁREA O DEPARTAMENTO		GERENCIA	
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR		GERENTE GENERAL	
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO		1	
II.- OBJETIVO DEL PUESTO			
Gestionar la correcta ejecución presupuestal en las actividades contables e informar oportunamente con respecto a la situación financiera de la empresa.			
III.- COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en informática; • Manejo del sistema contable; • Comunicación efectiva a todo nivel; • En lo personal ser: Dinámico, proactivo y • Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo. 			
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar la contabilidad de la Compañía. • Defender los intereses de la Compañía en todo tipo de procedimientos. • Resolver problemas legales relacionados con la Compañía, sus contratos, convenios y normas legales. • Emitir y transmitir a los accionistas los informes jurídicos sobre las reformas que existen en la Ley referente al objetivo social de la Compañía. • Asesorar a los accionistas adecuadamente en la preparación de la defensa en temas relacionados al transporte que brinda la Compañía. • Preparar los estados financieros. • Realizar pago a los empleados 			
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO			
NIVEL EDUCATIVO		Nivel Superior Ing. Contabilidad y auditoría o carreras afines. Estudios complementarios: Sistemas, administración y contabilidad.	
EXPERIENCIA LABORAL		3 años en funciones similares	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021


Tabla 21-4: Secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES		
ECUATAXIS	DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS		
I.- INFORMACIÓN BÁSICA			
1. NOMBRE DEL PUESTO	SECRETARIA		
2. ÁREA O DEPARTAMENTO	GERENCIA		
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE GENERAL		
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO	1		
II.- OBJETIVO DEL PUESTO			
Efectuar las actividades pertinentes de manera eficiente en su área de trabajo con el fin de coordinar los procesos, tareas técnicas y administrativas para el correcto funcionamiento de la Compañía.			
III.- COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo; • Integración; • Responsabilidad; • Comunicación efectiva y • Habilidades personales como tener buena memoria y ser creativo. 			
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar y organizar los documentos tanto físicos como digitales de la Compañía. • Mantener un registro actualizado de la nómina de los accionistas de la compañía, así como, números telefónicos, correos electrónicos, dirección domiciliaria, registro actualizado de la flota vehicular donde consten las placas, número de motor, número de chasis y número de registro municipal. • Elaborar conjuntamente con los administradores las actividades diarias, semanales y mensuales de la Compañía. • Elaborar el listado de unidades que realizan las paradas en los diferentes sectores de la ciudad. • Manejar la información confidencial y realizar tareas de asistencia administrativa en la oficina de trabajo. • Revisar y redactar comunicaciones escritas. 			
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO			
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller Estudios complementarios: Computación y administración.		
EXPERIENCIA LABORAL	1 año en funciones similares		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021


Tabla 22-4: Comisario

	MANUAL DE FUNCIONES	
ECUATAXIS	DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS	
I.- INFORMACIÓN BÁSICA		
1. NOMBRE DEL PUESTO	COMISARIO	
2. ÁREA O DEPARTAMENTO	GERENCIA	
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE GENERAL	
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO	2	
II.- OBJETIVO DEL PUESTO		
Inspección y fiscalización de la administración de la compañía velando que está se ajuste no solo a los requisitos, sino también a las normas de una buena dirección.		
III.- COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Visión empresarial • Capacidad de liderazgo • Orientación a Resultados • Planificación estratégica • Negociación • Comunicación efectiva a todo nivel 		
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las normas de la Compañía. • Exigir de los administradores la entrega de un balance mensual de comprobación, examinar en cualquier momento y una vez cada tres meses por lo menos los libros y papeles de la compañía en los estados de caja y cartera. • Revisar el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como también presentar en la Junta General un informe debidamente fundamentado sobre los mismos. • Convocar a juntas generales de accionistas en los casos determinados en la Ley. • Asistir con voz informativa a las juntas generales. • Delegar el ejercicio de cargos y representar a los accionistas en la Junta General. 		
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO		
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller	
EXPERIENCIA LABORAL	1 año en funciones similares	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 23-4: Operarios/Socios

	MANUAL DE FUNCIONES		
ECUATAXIS	DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS		
I.- INFORMACIÓN BÁSICA			
1. NOMBRE DEL PUESTO	OPERARIOS / SOCIOS		
2. ÁREA O DEPARTAMENTO	GERENCIA		
3. JEFE INMEDIATO SUPERIOR	GERENTE GENERAL		
4. NÚMERO DE PUESTOS A CARGO	1228		
II.- OBJETIVO DEL PUESTO			
Brindar un servicio de calidad hacia el cliente, acompañado de la comodidad y seguridad, asegurándole la tranquilidad de llegar con bien a su lugar de destino.			
III.- COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Buena comunicación; • Empatía; • Trabajo en equipo y • Confianza. 			
IV.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas de tránsito. • Realizar mantenimiento a sus vehículos. • Contar con todos los equipos de seguridad. • Comunicarse con la central de radio. • Dejar a los pasajeros en su lugar de destino. • Mantener actualizados y en regla sus papeles de trabajo. • Cumplir con las normas de vestimenta establecidas por la empresa. • Cumplir los reglamentos y estatutos de la Compañía. 			
V. REQUISITOS PARA EL PUESTO			
NIVEL EDUCATIVO	Bachiller Chofer profesional		
EXPERIENCIA LABORAL	1 año en funciones similares		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.7 Análisis Situacional

Para la determinación del diagnóstico situacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” se utilizó la matriz FODA con información brindada por parte de los directivos, socios y trabajadores de la compañía.

Tabla 24-4: Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el permiso de operación vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • No posee instalaciones propias.
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con paradas en diferentes centros comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe el apoyo por parte de la mayoría de socios por las cuotas mensuales.
<ul style="list-style-type: none"> • Es una de las compañías con el mayor número de socios en la ciudad de Quito. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay una buena comunicación entre los directivos y los socios.
<ul style="list-style-type: none"> • Todos los socios y choferes están identificados con un código QR en sus unidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay muchas capacitaciones ofrecidas hacia los socios y choferes.
<ul style="list-style-type: none"> • Flota de vehículos confortables para el servicios de la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mala organización interna de la Compañía.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor reconocimiento en la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros.)
<ul style="list-style-type: none"> • Crear alianzas estratégicas con centros comerciales de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo informal.
<ul style="list-style-type: none"> • Entrar en nuevos segmentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desprestigio de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de tecnología dentro de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alza del combustible.
<ul style="list-style-type: none"> • Cubrir la demanda insatisfecha por el mal servicio que brindan otras compañías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en las situaciones económicas del país.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 25-4: Matriz de Impacto

No.	Detalle	Nivel de impacto			
		4	3	2	1
FORTALEZAS					
1	Cuenta con el permiso de operación vigente.	•			
2	Cuenta con paradas en diferentes centros comerciales.	•			
3	Es una de las compañías con el mayor número de socios en la ciudad de Quito.		•		
4	Todos los socios y choferes están identificados con un código QR en sus unidades.		•		
5	Flota de vehículos confortables para el servicios de la comunidad.	•			
DEBILIDADES					
1	No posee instalaciones propias.				•
2	No existe el apoyo por parte de la mayoría de socios por las cuotas mensuales.				•
3	No hay una buena comunicación entre los directivos y los socios.			•	
4	No hay muchas capacitaciones ofrecidas hacia los socios y choferes.			•	
5	Mala organización interna de la Compañía.				•

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 26-4: Matriz de las Fuerzas Internas

MATRIZ EVALUACIÓN DE LAS FUERZAS INTERNAS				
VARIABLES		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS	Cuenta con el permiso de operación vigente.	0,1	4	0,4
	Cuenta con paradas en diferentes centros comerciales.	0,1	4	0,4
	Es una de las compañías con el mayor número de socios en la ciudad de Quito.	0,1	3	0,3
	Todos los socios y choferes están identificados con un código QR en sus unidades.	0,1	3	0,3
	Flota de vehículos confortables para el servicio de la comunidad.	0,1	4	0,4
DEBILIDADES	No posee instalaciones propias.	0,1	1	0,1
	No existe el apoyo por parte de la mayoría de socios por las cuotas mensuales.	0,1	1	0,1
	No hay una buena comunicación entre los directivos y los socios.	0,1	2	0,2
	No hay muchas capacitaciones ofrecidas hacia los socios y choferes.	0,1	2	0,2
	Mala organización interna de la Compañía.	0,1	1	0,1
		1		2,5

Bajo		Moderado		Alto		Muy alto	
0	1	1,01	2	2,01	3	3,01	4

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

En base a la aplicación del diagnóstico FODA, se pudo determinar que el análisis de impacto es alto debido a que la compañía posee el permiso de operación, tiene paradas en diferentes centros comerciales, teniendo como principal debilidad la mala organización interna de la compañía, así como también no existe el apoyo total de todos sus accionistas y además no cuenta con instalaciones propias.

Interpretación

Fortalezas

- **Cuenta con el permiso de operación vigente.** - Según la información obtenida en la investigación, la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, brinda a sus socios y choferes los documentos necesarios para que puedan circular libremente por cualquier lugar, dándoles la oportunidad de laborar sin ningún problema.
- **Cuenta con paradas en diferentes centros comerciales.** – Esta compañía posee paradas estratégicas que ofrece a sus choferes lugares estables para que cuenten con carreras fijas, las cuales están ubicadas en centros comerciales y avenidas muy conocidas y transitadas de la ciudad.
- **Es una de las compañías con el mayor número de socios en la ciudad de Quito.** – La compañía hasta hoy en día es una de las empresas con el mayor número de socios y vehículos en la ciudad, caracterizándola como una de las compañías más grandes del país.
- **Todos los socios y choferes están identificados con un código QR en sus unidades.** – Para la seguridad de la ciudadanía, esta empresa en su flota de vehículos posee una identificación propia en cada unidad a través de códigos QR, que les permite a los usuarios estar informados sobre quien es la persona que los lleva a su lugar de destino.
- **Flota de vehículos confortables para el servicio de la comunidad.** – En la flota de vehículos de esta compañía cada unidad en el aspecto físico, cuenta con las herramientas necesarias para hacer del viaje más cómodo y seguro debido a que la mayoría de vehículos son del 2010 en adelante, cada uno con su debido mantenimiento y contando con las medidas de higiene como la protección de los asientos, alcohol y gel antibacterial.

Debilidades

- **No posee instalaciones propias.** – La compañía de transportes desde su constitución hasta la actualidad, no ha podido adquirir una infraestructura propia, solamente posee

una oficina con la cual tiene un convenio de pagar los servicios básicos y esta les proporciona el lugar.

- **No existe el apoyo por parte de la mayoría de socios por las cuotas mensuales.** – Durante su actividad económica en estos años la compañía ha tenido diferentes problemas por cuestiones de mala organización lo que ha generado el descontento o la desconfianza por parte de los socios los cuales últimamente no han aportado con las cuotas mensuales ya que no han visto resultados dentro de la misma.
- **No hay una buena comunicación entre los directivos y los socios.** – Tras los diversos problemas suscitados en la compañía existe el desinterés de una gran parte de los socios, generando una mala comunicación lo que implica no cumplir con las metas y objetivos propuestos en la organización y solo unos pocos están informados.
- **No hay muchas capacitaciones ofrecidas hacia los socios y choferes.** – Últimamente la empresa no ha organizado capacitaciones tanto a sus socios como choferes y trabajadores ya que no se cuenta con el presupuesto necesario, debido a esto no ha dado valor a sus procesos organizacionales.
- **Mala organización interna de la Compañía.** – Esta es una de las debilidades más fuertes que presenta la compañía debido a que no cuenta con las estrategias, ni herramientas necesarias para hacer frente a este problema, además de una escasa comunicación y desinterés por parte de los socios para hacer cumplir sus derechos.

Tabla 27-4: Matriz de Impacto

No.	Detalle	Nivel de impacto			
		4	3	2	1
	OPORTUNIDADES				
1	Mayor reconocimiento en la ciudad.	•			
2	Crear alianzas estratégicas con centros comerciales de la ciudad.	•			
3	Entrar en nuevos segmentos.		•		
4	Aumento de tecnología dentro de la compañía.		•		
5	Cubrir la demanda insatisfecha por el mal servicio que brindan otras compañías.		•		
	AMENAZAS				•
1	Aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros.)			•	
2	Trabajo informal.			•	
3	Desprestigio de la organización.				•
4	Alza del combustible.				•
5	Cambio en las situaciones económicas del país.				

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 28-4: Matriz de las Fuerzas Externas

MATRIZ EVALUACIÓN DE LAS FUERZAS EXTERNAS				
VARIABLES		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES	Mayor reconocimiento en la ciudad.	0,1	4	0,4
	Crear alianzas estratégicas con centros comerciales de la ciudad.	0,2	4	0,8
	Entrar en nuevos segmentos.	0,05	3	0,15
	Aumento de tecnología dentro de la compañía.	0,1	3	0,3
	Cubrir la demanda insatisfecha por el mal servicio que brindan otras compañías.	0,05	3	0,15
AMENAZAS	Aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros.)	0,1	1	0,1
	Trabajo informal.	0,1	2	0,2
	Desprestigio de la organización.	0,1	2	0,2
	Alza del combustible.	0,1	1	0,1
	Cambio en las situaciones económicas del país.	0,1	1	0,1
		1		2,5

Bajo		Moderado		Alto		Muy alto	
0	1	1,01	2	2,01	3	3,01	4

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

En base al diagnóstico externo se pudo evidenciar que cuenta con buenas oportunidades como el mayor reconocimiento, además de tener alianzas estratégicas con grandes centros comerciales y de esta forma entrar a nuevos segmentos, sobrepasando el trabajo informal y la competencia por las aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros).

Interpretación

Oportunidades

- **Mayor reconocimiento en la ciudad.** – Esta empresa se encuentra en la capital del Ecuador, ciudad de Quito una de las más grandes del país en donde existe un mayor porcentaje de población lo que puede beneficiar a los conductores, debido a que por el buen servicio puede ser referente a nivel local.
- **Crear alianzas estratégicas con centros comerciales de la ciudad.** – La ciudad de Quito es una de las zonas urbanas del Ecuador, dentro de ella existe muchos grandes centros comerciales con los cuales la compañía puede formar convenios que les permita a sus socios y choferes tener mayores oportunidades de trabajo.
- **Entrar en nuevos segmentos.** – La empresa brinda el servicio de taxis únicamente dentro de la ciudad, hoy en día por la nueva tecnología la empresa podría incursionar en nuevos segmentos con diferentes servicios fuera de la ciudad.
- **Aumento de tecnología dentro de la compañía.** – Gracias a la nueva tecnología la empresa tiene la oportunidad de implementar tecnología que pueda facilitar la tarea de sus trabajadores y hacer de su trabajo más eficiente, de igual manera plantear estrategias como aplicaciones que permitan incursionar en nuevas formas de trabajo.
- **Cubrir la demanda insatisfecha por el mal servicio que brindan otras compañías.** – El servicio que brinda la compañía es cómodo y adecuado para los usuarios, en comparación de algunas compañías que no cuentan con los requerimientos necesarios lo cual hace que exista una demanda insatisfecha, siendo el público objetivo al que empresa deberá llegar.

Amenazas

- **Aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros).** - La mayoría de personas especialmente los jóvenes prefieren utilizar aplicaciones como Uber, inDriver, Cabify, entre otras; ya que estas brindan el servicio de puerta a puerta.

- **Trabajo informal.** – Por las condiciones en el país muchas personas han puesto a trabajar sus vehículos personales para realizar carreras de forma informal y así poder llevar el sustento a sus hogares, siendo esto negativo para nuestros conductores que si han luchado por obtener sus documentos en regla para este trabajo.
- **Desprestigio de la organización.** – La empresa está pasando por momentos difíciles por la mala organización de sus antiguos asesores en la directiva, lo cual podría perjudicar al prestigio de la misma, de igual manera esta empresa está expuesta a otros riesgos que son la deshonra de sus directivos, irresponsabilidades de sus trabajadores, mal servicio que la compañía debe tener en cuenta para disminuir estos riesgos.
- **Alza del combustible.** – Para los medios de transporte uno de sus elementos importantes para su funcionamiento es la gasolina y como se sabe este elemento esta subsidiado una parte por el gobierno nacional y una mala decisión podría generar un aumento excesivo de la misma.
- **Cambio en las situaciones económicas del país.** – Por las malas decisiones de los gobernantes por políticas que perjudican el trabajo de los choferes, las actividades económicas de las compañías de transportes se pueden ver afectados.

Tabla 29-4: Matriz FODA / Objetivos Estratégicos

Externo	Oportunidades	Amenazas
Interno		
Fortalezas		
Cuenta con el permiso de operación vigente.	Mayor reconocimiento en la ciudad.	Aplicaciones (Uber, inDriver, Cabify, entre otros.)
Cuenta con paradas en diferentes centros comerciales.	Crear alianzas estratégicas con centros comerciales de la ciudad.	Trabajo informal.
Es una de las compañías con el mayor número de socios.	Entrar en nuevos segmentos.	Desprestigio de la organización.
Todos los socios y choferes están identificados con un código QR en sus unidades.	Aumento de tecnología dentro de la compañía.	Alza del combustible.
Flota de vehículos confortables para el servicios de la comunidad.	Cubrir la demanda insatisfecha por el mal servicio que brindan otras compañías.	Cambio en las situaciones económicas del país.
Debilidades	<p>Objetivos estratégicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Elaborar una filosofía empresarial para la debida socialización a los empleados logrando el cumplimiento de lo planificado. 2.- Diseñar un manual de funciones y un organigrama estructural que incluya todos los puestos de trabajo. 3.- Capacitar a los profesionales del volante y trabajadores para la prestación de servicios de calidad a sus clientes. 4.- Elaborar un plan de marketing mejorando de esta forma la imagen corporativa. 	
No posee instalaciones propias.		
No existe el apoyo por parte de la mayoría de socios por las cuotas mensuales.		
No hay una buena comunicación entre los directivos y los socios.		
No hay muchas capacitaciones ofrecidas hacia los socios y choferes.		
Mala organización interna de la Compañía.		

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.8 Definición de objetivos

En base al diagnóstico realizado se han establecido los siguientes objetivos estratégicos para ser adaptados al cronograma planificado:

Tabla 30-4: Definición de Objetivos

No.	Objetivo estratégico	Año				Observación
		1	2	3	4	
1	Elaborar la filosofía empresarial para la debida socialización a los empleados logrando el cumplimiento de lo planificado.	X				Se muestra en el trabajo de titulación la propuesta de filosofía empresarial y socialización se la llevará a cabo en el primer año.
2	Diseñar un manual de funciones y un organigrama estructural que incluya todos los puestos de trabajo.	X				Se elaboró el manual de funciones y organigrama estructural la socialización se realizará el primer año.
3	Capacitar a los profesionales del volante y trabajadores para la prestación de servicios de calidad a sus clientes.	X	X	X	X	Estas capacitaciones a los profesionales del volante y trabajadores se la realizará cada año.
4	Elaborar un plan de marketing mejorando de esta forma la imagen corporativa.	X		X		El plan de marketing para la mejora de la imagen corporativa será socializado en el primer y tercer año fiscal.

--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.9 Plan de Acción

3.2.9.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Objetivo:

Elaborar la filosofía empresarial para la debida socialización a los empleados logrando el cumplimiento de lo planificado.

Responsable:

Gerente General.

Políticas:

- Se colocarán pancartas con la filosofía empresarial en un lugar estratégico de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” para que los trabajadores, socios y choferes conozcan en que se desenvuelve la empresa.
- Todos los trabajadores, socios y choferes de la Compañía deben conocer que es la filosofía empresarial al ingresar a la empresa y cómo implementar estos conceptos en función de su trabajo.

Actividades:

- Contratar una imprenta que imprima la filosofía empresarial en base a lo que se requiere para emplearla.
- Convocar a reuniones a los trabajadores, socios y choferes para socializar acerca de cómo contribuye su trabajo en el cumplimiento de la filosofía empresarial dentro de la compañía.
- Impulsar la filosofía empresarial de la empresa mediante charlas de motivación a los trabajadores, socios y choferes de la compañía, cada dos meses.

Cronograma:

Tabla 31-4: Cronograma plan de filosofía empresarial

No.	Actividades	Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Impresión de pancartas	X											
2	Convocatoria a reunión	X											
3	Dialogo motivacional	X		X		X		X		X		X	

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Presupuesto

Tabla 32-4: Presupuesto plan de acción filosofía empresarial

No.	Actividad	Responsable	Presupuesto *
1	Impresión de pancartas	Diferentes proveedores de la ciudad de Quito	\$25,00
2	Convocatoria a reunión	Gerente General	0
3	Dialogo motivacional	Presidente	0
Total			\$25,00

* El precio establecido, está determinado en función a los precios de las imprentas en el mercado nacional.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.9.2 MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Objetivo:

Diseñar un manual de funciones y un organigrama estructural que incluya todos los puestos de trabajo.

Responsable:

Presidente y Gerente General.

Políticas:

- El organigrama estructural de la compañía deberá estar a la vista de todos al interior de las oficinas.
- Es necesario entregar una copia del manual de funciones a los trabajadores que pertenezcan a la empresa sea nuevo o antiguo trabajador.

Actividades:

- Realizar un cuadro donde se represente el organigrama estructural de la Compañía para que de esta forma pueda ser vista por todos los socios.
- Impresión del manual de funciones la cual debe ser entregada a todos los integrantes de la compañía.
- Socializar el organigrama estructural y manuales de funciones existentes en la compañía.

Cronograma:**Tabla 33-4:** Cronograma plan de acción manual de función y organigrama estructural

No.	Actividades	Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Realización del cuadro del organigrama estructural	X											
2	Impresión de manuales	X											
3	Socialización a socios	X											

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Presupuesto:**Tabla 34-4:** Presupuesto plan de acción manual de función y organigrama estructural

No.	Actividad	Responsable	Presupuesto *
1	Presentación del organigrama estructural	Diferentes proveedores de la ciudad de Quito	\$30,00
2	Impresión de manuales	Secretaria	\$9,00

3	Socialización a socios	Gerente General y Presidente	0
	Total		\$39,00

* Los precios establecidos, son en función al valor de impresión que se manejan en el mercado ecuatoriano actualmente.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.9.3 CAPACITACIONES

Objetivo:

Capacitar a los profesionales del volante y trabajadores para la prestación de servicios de calidad a sus clientes.

Responsable:

Presidente.

Políticas:

- Todos los integrantes de la compañía de transportes “ECUATAXIS S.A.”, tendrán el derecho a ser capacitados en las actividades que se desenvuelven.
- Es indispensable contar con certificados que evidencien las capacitaciones ofrecidas a los trabajadores de la compañía.

Actividades:

- Conseguir convenios con empresas de capacitación sean públicos o privados que brinden estos servicios a la compañía.
- Conseguir el lugar adecuado para realizar las capacitaciones a los trabajadores de la compañía.
- Establecer horarios y grupos para que todos los socios puedan capacitarse y las actividades de la empresa no se vean afectados.

Capacitación

Este programa de capacitación se realizará de acuerdo a los objetivos que requiere la compañía, tomando en cuenta que los centros de capacitación sean cerca y de calidad.

Tabla 35-4: Capacitación propuesta para el puesto de Presidente

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Preparar al Presidente para que desempeñe eficientemente sus responsabilidades tanto en lo económico, organizacional, funcionamiento, normas y políticas de la compañía.	Ley de Compañías	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
	Administración de Empresas y Recursos Humanos	Servicio de Rentas Internas (SRI)
	Servicio al cliente	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 36-4: Capacitación propuesta para el puesto de Gerente General

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Incrementar la productividad de la compañía, mediante la buena gestión de los recursos, la comunicación efectiva que permita mejorar el entorno laboral entre todos los miembros de la empresa.	Administración de Empresas y Recursos Humanos	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
	Ley de Compañías	Servicio de Rentas Internas (SRI)
	Sistema Contable	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

--	--	--

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 37-4: Capacitación propuesta para el puesto de Contador

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Promover el aprendizaje y desarrollo de las habilidades del contador en el manejo de las herramientas contables mejorando el sistema financiero.	Sistemas informáticos Contables	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
	Análisis Financiero	Servicio de Rentas Internas (SRI) Ministerio del trabajo
	Manejo de Herramientas del Control Contable	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 38-4: Capacitación propuesta para el puesto de Secretaria

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Mejorar el desempeño profesional de la secretaria en el desarrollo de sus actividades administrativas.	Administración de Empresas	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
	Recursos Humanos	Ministerio del trabajo Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

	Servicio al cliente	
--	---------------------	--

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 39-4: Capacitación propuesta para el puesto de Comisario

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Desarrollar el sentido de pertinencia y responsabilidad hacia la compañía en la funciones ejercidas, a través del aumento de la competitividad y conocimiento.	Administración de Empresas	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)
	Análisis Financiero	Servicio de Rentas Internas (SRI)

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Tabla 40-4: Capacitación propuesta para el puesto de Operario/Socios

Objetivo	Tema de Capacitación	Entidad responsable de la capacitación
Mantener los niveles de conocimientos altamente calificados en términos de habilidades, aptitudes y actitudes para desempeñar sus actividades.	Educación vial	Agencia Nacional de Tránsito (ANT)

--	--	--

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Cronograma:

Tabla 41-4: Cronograma del Plan de Capacitación

No.	Actividades	Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Capacitación Presidente	X					X						
2	Capacitación Gerente General	X					X						
3	Capacitación Contador			X							X		
4	Capacitación Secretaria		X						X				
5	Capacitación Comisario					X						X	
6	Capacitación Operario/Socios				X						X		

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Presupuesto:

Tabla 42-4: Presupuesto Plan de Capacitación

No.	Actividad	Entidad responsable	Presupuesto *
1	Capacitación Presidente	SECAP SRI IESS	\$150,00
2	Capacitación Gerente General	SECAP SRI IESS	\$150,00
3	Capacitación Contador	SECAP SRI IESS Ministerio del Trabajo	\$150,00
4	Capacitación Secretaria	SECAP IESS Ministerio del Trabajo	\$150,00
5	Capacitación Comisario	SECAP SRI	\$150,00
6	Capacitación Operario/Socios	Agencia Nacional de Tránsito (ANT)	0
Total			\$750,00

* Los precios establecidos, son en función al valor de capacitaciones que se manejan en el mercado ecuatoriano actualmente, valores que representan a la capacitación de una persona.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.9.4 MARKETING

Objetivo:

Elaborar un plan de marketing mejorando de esta forma la imagen corporativa.

Responsable:

Gerente General.

Políticas:

- Comunicar y socializar con todos los integrantes de la compañía sobre el plan de marketing que serán utilizadas para la mejora de las actividades de la compañía.

Actividades:

- Publicitar a la compañía a través de los medios de comunicación para que la gente conozca acerca de la compañía.
- Realizar reuniones con los trabajadores para que conozcan sobre el plan de marketing y se logren familiarizar con el mismo.

Tabla 43-4: Plan de Marketing

Medios de comunicación	Actividad	Presupuesto *
Sitio web	Elaborar una página web en donde se encuentre la filosofía empresarial de la compañía, así como los servicios que ofrecen.	\$ 300,00
Emisora de Radio	Contratar a la emisora “Gitana FM”, para la cuña publicitaria ya que esta tiene mayor reconocimiento a nivel nacional.	\$ 60,00
Volantes	Contratar a la impreza “Desing Express” para que elabore los volantes. Entregar a los transeúntes de la ciudad de Quito, volantes en los cuales se muestren los servicios que ofrece la compañía.	\$ 162,00
Redes sociales (Facebook, Instagram)	Crear publicidad y compartirlas en las redes sociales.	\$ 240,00

Total		\$546,00

* Los precios están establecidos en base al valor de la publicidad que se aplican en el mercado ecuatoriano en la actualidad.

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

Cronograma:

Tabla 44-4: Cronograma del Plan de Marketing

No.	Actividades	Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Plataforma web	X					X						X
2	Emisora de Radio	X			X				X				X
3	Impresión de Volantes	X				X					X		
4	Redes sociales (Facebook, Instagram)	X		X		X		X		X		X	

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores. 2021

3.2.10 Estructura del seguimiento interno

Tabla 45-4: Estructura del seguimiento interno

No.	Objetivo Estratégico	Actividades	Políticas	Indicadores
1	Elaborar la filosofía empresarial para la debida socialización a los empleados logrando el cumplimiento de lo planificado.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar una imprenta que imprima la filosofía empresarial en base a lo que se requiere para emplearla. • Convocar a reuniones a los trabajadores, socios y choferes para socializar acerca de cómo contribuye su trabajo en el cumplimiento de la filosofía empresarial dentro de la compañía. • Impulsar la filosofía empresarial de la empresa mediante charlas de motivación a los trabajadores, socios y choferes de la compañía, cada dos meses. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se colocarán pancartas con la filosofía empresarial en un lugar estratégico de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” para que los trabajadores, socios y choferes conozcan en que se desenvuelve la empresa. • Todos los trabajadores, socios y choferes de la Compañía deben conocer que es la filosofía empresarial al ingresar a la empresa y cómo implementar estos conceptos en función de su trabajo. 	Personal motivado= $\frac{\text{Personal con metas cumplidas}}{\text{Total personal}} \times 100$
	Diseñar un manual de funciones y un organigrama estructural que incluya todos los puestos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cuadro donde se represente el organigrama estructural de la Compañía para que de esta forma pueda ser vista por todos los socios. • Impresión del manual de funciones la cual debe ser 	<ul style="list-style-type: none"> • El organigrama estructural de la compañía deberá estar a la vista de todos al interior de las oficinas. • Es necesario entregar una copia del manual de funciones a los trabajadores 	Personal que conoce sus funciones = $\frac{\text{Personal que conoce sus funciones}}{\text{Total personal}} \times 100$

2		<p>entregada a todos los integrantes de la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socializar el organigrama estructural y manuales de funciones existentes en la compañía. 	<p>que pertenezcan a la empresa sea nuevo o antiguo trabajador.</p>	
3	<p>Capacitar a los profesionales del volante y trabajadores para la prestación de servicios de calidad a sus clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir convenios con empresas de capacitación sean públicos o privados que brinden estos servicios a la compañía. • Conseguir el lugar adecuado para realizar las capacitaciones a los trabajadores de la compañía. • Establecer horarios y grupos para que todos los socios puedan capacitarse y las actividades de la empresa no se vean afectados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los integrantes de la compañía de transportes “ECUATAXIS S.A.”, tendrán el derecho a ser capacitados en las actividades que se desenvuelven. • Es indispensable contar con certificados que evidencien las capacitaciones ofrecidas a los trabajadores de la compañía. 	<p>Personal capacitado =</p> $\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total personal}} \times 100$
4	<p>Elaborar un plan de marketing mejorando de esta forma la imagen corporativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publicitar a la compañía a través de los medios de comunicación para que la gente conozca acerca de la compañía. • Realizar reuniones con los trabajadores para que 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar y socializar con todos los integrantes de la compañía sobre el plan de marketing que serán utilizadas para la mejora de las actividades de la compañía. 	<p>Presupuesto del plan de marketing =</p> $\frac{\text{Presupuesto Ejecutivo}}{\text{Presupuesto planificado}} \times 100$

		conozcan sobre el plan de marketing y se logren familiarizar con el mismo.		
--	--	----------------------------------------------------------------------------	--	--

Fuente: Desarrollo de la propuesta

Elaborado por: Los autores, 2021

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica obtenida mediante los sitios web y fuentes bibliográficas como libros, artículos y revistas académicas nos han permitido conocer a profundidad de que se trata un plan de fortalecimiento organizacional, así como los pasos para lograr la elaboración del mismo, siendo esta información una guía para la elaboración del marco propositivo y en base a esto lograr aplicar estos conocimientos en el desarrollo de la compañía.
- La condición actual de la empresa nos permitió identificar las falencias que la Compañía de taxis tiene, esto debido a que no cuenta con una filosofía empresarial como la misión, visión, objetivos y valores corporativos, así como, un plan de acción establecido, lo cual afecta el desempeño y desarrollo organizacional de la compañía. La empresa entre una de sus fortalezas es que es una de las compañías más grandes de la ciudad de Quito, pero él no contar con un organigrama estructural y manuales de funciones a llevado al mal desenvolvimiento de sus actividades por parte de los trabajadores y socios, lo que no les ha permitido crecer en lo que se refiere a lo económico, social e infraestructura ya que hasta el día de hoy no cuenta con instalaciones propias.
- El plan de fortalecimiento sin duda permitirá mejorar los procesos y la estructura organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A”, para ello es indispensable el apoyo de todos los miembros y socios de la empresa ya que cada uno es importante para la consecución de los objetivos, planes y actividades propuestas en el trabajo de investigación siempre y cuando se logre mejorar las relaciones laborales y exista una buena comunicación. La motivación y capacitaciones a los trabajadores son elementos fundamentales para el fortalecimiento de la organización, debido a que la preparación, el mayor conocimiento y la potencialización de las habilidades y destrezas abrirá caminos y brindará mejores oportunidades para que se pueda desarrollar como empresa.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que para la elaboración de la fundamentación teórica no se debe alejar del tema de estudio, es decir, hay que escribir las ideas claras y precisas de manera ordenada, de lo general a lo particular rescatando la información más importante que ayude a comprender el problema entenderlo y poder darle una solución.
- Se recomienda a los directivos de la compañía socializar los manuales de las funciones de cada uno de los trabajadores de la misma, además de dar a conocer como se encuentra estructurada en orden jerárquico la empresa, que les permita conocer los cargos y funciones que se deben desempeñar. Es indispensable que al momento de realizar las capacitaciones y motivaciones se establezcan horarios accesibles para los trabajadores para que de esta manera no se interrumpan las actividades en las que se desenvuelve la compañía.
- Se recomienda a la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, que ejecute el plan de fortalecimiento organizacional con la finalidad de que se puedan corregir los errores que presenta en la actualidad la compañía para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, Y. (2013). *Módulo de Planificación Estratégica*. Riobamba: UNACH.

Arbaiza Fermini, L. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo. 1a. ed.*
Buenos Aires: Cengage Learning.

Barone, S. (2009). *Las Estructuras Organizacionales*. Santo Domingo: Corripio.

Bedoya, C. J., & Ugarte, U. Á. (2012). *Experiencias prácticas de fortalecimiento institucional*.
Madrid: Fundación Humanismo y Democracia.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, D.C.: Pearson Education.

Cáceres Fuentes, F. A., & Romero Vargas, D. R. (2016). *Repository Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/5498/1/2016_manual_funciones_procedimientos.pdf

CEAACES. (2016). *Plan de fortalecimiento*. Recuperado el 26 de agosto de 2021, de
<http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2016/06/Instructivo-Plan-de-Fortalecimiento.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Cuajimalpa, México,
D. F: McGraw-Hill/Ínter American a Editores, S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. Novena ed.* Bogotá: McGraw Hill.
Obtenido de
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. México, D.F.: McGraw-Hill
Interamericana.

Córdova, M. (2016). *Repository Universidad Santo Tomas*. Recuperado el 02 de Mayo de 2021, de
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9537/CordobaMaribel2017.pdf?sequence=1>

- Miranda, P., & Alarcón, L. (2018). *Core.ac.uk*. Recuperado el 03 de Mayo de 2021, de <https://core.ac.uk/download/pdf/234586716.pdf>
- Montero, M. (2010). Fortalecimiento de la Ciudadanía y Transformación Social: Área de Encuentro entre la Psicología Política y la Psicología Comunitaria. *Scielo*, 51-63.
- Moreno, M., & García, M. (2013). *Dspace Universidad Nacional de Loja*. Recuperado el 12 de Mayo de 2021, de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3974/1/MORENO%20MARIA.pdf>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la Investigación*. Colonia Santa Maria la Ribera: Progreso S.A de C.V.
- Pérez, J. (2004). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial.
- Ramírez, J. L. (2012). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *IIESCA*, 55-56.
- Rendon Huertas, C., & Garcia Ceballos, D. A. (2007). *Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Funciones, Procedimientos y análisis de riesgos para la empresa A & L Ingeniería y Servicios LTDA*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/469/658306R397ds.pdf?se>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración. Octava edición*. Pearson Education.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración 6ta Edición*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México, S.A.
- Rudin, V. (Enero de 2015). *Fortalecimiento organizacional*. Recuperado el 12 de Mayo de 2021, de Docplayer: <https://docplayer.es/64650025-Cuaderno-de-trabajo-de-los-participantes-fortalecimiento-organizacional.html>
- Salazar, T., & Rivero, J. L. (2013). Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en el INCES penitenciario región Los Andes venezolanos 2011. *Redalyc*.

Secretaría de Relaciones Exteriores. (2005). *Guía técnica para la elaboración de manuales de organización*. Obtenido de

https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf

Soldevila, P. (2004). *La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación Científica*. México, D.F.: LIMUSA S.A.

Valle Niebuhr, R. (S/F). Fortalecimiento Organizacional. *Leisa Revista de Agroecología*.

ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO

PLAN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN (ANTEPROYECTO)

1 TITULO

PLAN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S. A.” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO.

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

En la ciudad de Quito es relevante el rol que cumplen las cooperativas de transporte “Taxis” debido a que ofrecen el servicio de trasladar a una gran cantidad de personas diariamente, permitiendo clientes tener una movilidad cómoda y segura, además de permitirles a los choferes llevar el pan de cada día a sus hogares para enfrentar a los gastos económicos. Estas cooperativas de taxis se encuentran conformadas, dirigidas y administradas por una junta elegida por todos los miembros de la compañía democráticamente.

Dentro de estas cooperativas de Quito, los directivos elegidos, buscan gestionar los fondos y cuotas mensuales de los socios a través de mecanismos necesarios que ayuden a mantener solvente a las cooperativas. Por cual en muchos de los casos las cooperativas son dirigidas por socios que no conocen de administración y muchas de ellas no cuentan con una buena organización convirtiéndose en un verdadero problema para llevar los procesos adecuados que les ayuden a mejorar cada día.

La Compañía de Transportes convencional “ECUATAXI S. A”, es una empresa de prestación de servicios de taxis, ubicada en la ciudad de Quito en la Av. Martha Bucaram de Roldos, OE9 Emilio Uzcategui, esta compañía tiene 12 años de funcionamiento ejerciendo sus actividades, siendo esta una de las más grandes de la ciudad.

Esta empresa en la actualidad cuenta con 13 trabajadores administrativos dentro de estos a cargo se encuentran el Lic. Olivio Sarzosa Cruz y el presidente el Lic. Francisco Amagua Sarco, de igual manera la compañía posee diferentes comités conformados por 15 personas entre otros trabajadores. Esta empresa tiene mayor cobertura a nivel local ya que dispone con 1228 unidades al servicio de la comunidad, contando con paradas que están ubicadas en grandes centros comerciales como son

Quicentro Sur; Coral de la Av. Shirys y Av. 10 de Agosto, así como también una parada afuera de las oficinas en la virgen de la Av. Martha Bucaram.

La empresa de transportes “ECUATAXI S. A” es una de las compañía que cuenta con 1228 socios, en sí el problema de la compañía radica en que no tiene una buena organización, en el cual, su funcionamiento no cuenta con misión, visión, valores corporativos, perfil del puesto, FODA, objetivos empresariales, organigramas, manuales y metas, lo que está ocasionando que se genere desconfianza por parte de los socios hacia la compañía y muchos de ellos no están aportando con su cuota mensual y se puedan cubrir sus costos y gastos, algo también que hay que recalcar es que no existe la cooperación mutua entre empresa y los socios por la razón de que no se cuenta con una estructura organizacional bien definida, lo que no le permite funcionar como una empresa unida, estos aspectos podrían ocasionar que la empresa a lo largo del tiempo sufra grandes consecuencias como el quiebre o cierre de la misma.

Por lo antes mencionado la compañía se ve en la necesidad de contar con un plan de desarrollo y fortalecimiento organizacional que les permita detectar los errores que se cometen en la entidad, para así adoptar medidas que favorezcan el correcto funcionamiento de la empresa, cumpliendo de esta manera sus objetivos y metas.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo la elaboración de un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional mejorará la gestión administrativa, financiera y social de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” del cantón Quito, provincia de Pichincha?

2.3 Sistematización del problema

¿Por qué sería necesario optar por un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”?

¿Cómo influiría un plan de fortalecimiento organizacional en las actividades administrativas, financieras y sociales en la compañía?

¿Qué métodos serían las adecuadas para lograr obtener los resultados que se requieren para el desarrollo y fortalecimiento organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”?

3 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”, mediante un análisis de las actividades aplicando métodos y procedimientos, mejorando así el desempeño de la empresa.

3.1Objetivos Específicos

- Establecer la fundamentación teórica y conceptual del estudio a través de la indagación de información, de sitios o fuentes bibliográficas que respalden la aplicación de un plan estratégico.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa mediante un análisis interno y externo.
- Diseñar un plan para el desarrollo y fortalecimiento de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”, que mejore su estructura organizacional y funcionamiento.

4 JUSTIFICACIÓN

4.1 Justificación Teórica

Para la elaboración del plan para el desarrollo y fortalecimiento de la compañía se debe tomar en cuenta fuentes que sean confiables y que su información sea verídica basadas en la teoría organizacional, para que de esta forma la información que se vaya a utilizar sea de total comprensión y que esta nos ayude para que la investigación se la lleve a cabo correctamente.

4.2 Justificación metodológica

En la investigación se utilizará el método inductivo-deductivo ya que este tema es necesario establecer un procedimiento que nos permita recabar información necesaria para lograr encontrar las falencias que tiene la empresa, permitiendo realizar un análisis de los mismos para entender bien el problema.

4.3 Justificación práctica-social

Con la elaboración de este plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.” los beneficiarios directos serán los socios de la empresa esto debido al fortalecimiento, esto quiere decir que se mejorara la capacidad del desarrollo de la empresa, mediante el reconocimiento de la participación activa de los colaboradores de la misma y para que de esta forma el trabajo sea eficaz y eficiente. Los beneficiarios indirectos de cierta forma es la ciudadanía ya que son los se benefician con el servicio brindado por parte de los socios de la compañía.

5 MARCO DE REFERENCIA

5.1 Antecedentes de Investigación

Tema: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ÑAUPA KAUSAY, SEGMENTO 5, PERIODO 2017-2021.

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay

Autor: Juana Lucía Cujilema Yunda

Según Cujilema, (2017) en su trabajo de investigación menciona:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ñaupá Kausay” es una entidad de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, que desarrolla sus actividades dentro del sector de la economía popular y solidaria, del segmento 5. Su gestión se encausa en la oferta de productos y servicios, tanto a nivel de captaciones como colocaciones, siempre en función de la observancia de los principios cooperativos. La Cooperativa tiene en el plan de fortalecimiento organizacional, un instrumento que presenta estrategias apropiadas a su entorno que respalden la gestión gerencial y fortalezcan las capacidades de sus colaboradores. (p. 84)

En su propuesta Cujilema, (2017) nos dice que:

El fundamento de la visión estratégica es la adaptación de la Cooperativa a su entorno, con fines de crecimiento y desarrollo. El análisis situacional de la Cooperativa se obtuvo a partir de las encuestas aplicadas a los socios y empleados de la COAC, y con la entrevista a los directivos, determinándose los aspectos favorables y desfavorables a nivel interno y externo. (p. 89)

Tema: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, VIGILANCIA, INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA “SESEVIPROP” CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR.

Institución: Compañía de Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección Privada “SESEVIPROP” CÍA. LTDA.

Autores: Paola Giovanna Miranda Quintana; Luis David Alarcón Gómez.

Según Miranda & Alarcón, (2018) su investigación “tiene como propósito ser una herramienta administrativa de mejoramiento para la compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., reforzando sus actividades y procedimientos del personal a través del seguimiento de los manuales propuestos.” (p. 1)

Una de las propuestas de este trabajo de investigación es realizar manuales en los cuales se establezcan las funciones que debe realizar cada socio de la compañía y para esto Miranda & Alarcón, (2018) mencionan que:

Este Manual está dirigido a todo el personal de los niveles correspondientes al directivo, funcional y operativo que son parte de la compañía SESEVIPROP, teniendo como fin mejorar el funcionamiento que lleva la empresa al momento de prestar sus servicios al resto de instituciones con su personal, respondiendo con un apropiado manejo de las actividades a realizarse por sus colaboradores dentro y fuera de la entidad, y a la vez describir aquellos movimientos más acertados para corregir y mitigar el uso de recursos que dispone la empresa. (p. 141)

En base a su investigación y los resultados obtenidos Miranda & Alarcón, (2018) concluyen que:

La empresa requiere de un organigrama estructural y de un manual de funciones que permita a sus empleados tener una guía para cumplir con sus actividades correspondientes. Así como un sistema de control para que sus actividades eviten ser repetida y desperdiciar tiempo y recurso. (p. 243)

Tema: PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIO VILLA NATALIA DEL MUNICIPIO DE PUERTO CAICEDO, PUTUMAYO, AÑO 2016.

Institución: Empresa Estación de Servicio Villa Natalia del Municipio de Puerto Caicedo, Putumayo.

Autor: Maribel Córdova Oviedo

Mediante su investigación Córdova, (2016) menciona que:

El componente de organización administrativa evaluó aspectos de la empresa que tiene que ver con la conformación de una estructura formal en cuanto a fin misional y constitución legal de la empresa, organigrama u organización funcional de los cargos y responsabilidades, manuales de funciones, procesos y procedimientos o documentos que guían la realización de las actividades y responsabilidades designadas en cada puesto de trabajo, unidad de mando, empoderamiento y delegación, vistos como sistemas de recompensas, incentivos y motivación y sistemas de remuneración encontrando que existen más debilidades que fortalezas a nivel interno. (p. 37)

En una de sus conclusiones Córdova, (2016) nos dice que:

Entre las debilidades más notorias y que requieren de un mayor control y actuación inmediata para la alta dirección se encuentran aspectos como la carencia de definición de misión y visión, la inexistencia de estrategias organizacionales, la duplicidad de funciones, la carencia de manuales de funciones, procesos y procedimientos, la falta de divulgación de los componentes institucionales de la empresa, la falta de transversalidad de la comunicación organizacional, la inexistencia de un programa de seguridad industrial, la escasa preocupación por los procesos de promoción del portafolio y la ausencia de un plan carrera para los trabajadores. (p. 97)

6 MARCO TEÓRICO

6.1 Plan

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012), en la implantación de un plan se debe considerar que esta se “compromete a una organización a cursos específicos de acción; por tanto, los planes deben cubrir un período lo suficientemente grande para poder apreciar, a través de un conjunto de acciones, de que en efecto se da cumplimiento al plan”. (p. 122).

6.1.1 Tipos de plan

Los tipos de planes, según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) son:

- **Misiones o propósitos:** Identifican la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes.
- **Objetivos o metas:** Son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización.
- **Estrategias:** La forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- **Políticas:** Son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones.
- **Procedimientos:** Son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras.
- **Reglas:** Establecen las acciones específicas necesarias, o su ausencia, para evitar que existan desviaciones.
- **Programas:** Son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar

un curso de acción determinado.

- **Presupuestos:** Es en términos numéricos, el informe de los resultados esperados. (p. 109 – 113).

6.2 Planeación

6.2.1 Definición

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) indica:

Al diseñar un ambiente para el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo, la tarea principal de un gerente es asegurarse de que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo sea efectivo, las personas deben saber lo que se espera que cumplan. Ésta es la función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. (p. 108).

Según Álvarez, (2013) nos dice que “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. (p. 6)

6.2.2 Planeación estratégica

Según Fernández, (2010) aclara que “La planificación estratégica se creó con el propósito de “sensibilizar sobre la necesidad de que los planes de todas las unidades y de las diversas áreas funcionales (planes de marketing, planes de recursos humanos, planes de desarrollo de nuevos productos) estuviesen incorporados en un plan general”. (p. 5)

Por otra parte, Chiavenato & Sapiro, (2017) nos dicen que es “El proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra”. (p. 26)

6.2.2.1 Fases del plan estratégico

Según Soldevila, (2004) plantea las siguientes fases del plan estratégico:

Fase I: Análisis, entorno y situación interna de la organización. Situación actual: Los responsables se tienen que centrar en la situación actual de la organización, en todos sus niveles, tanto externos como internos.

A nivel externo, hay que analizar el mercado, la competencia, la tecnología disponible, el contexto legal, político y económico, el medio físico o geográfico, la demanda de los clientes, los usuarios, los financiadores, los voluntarios, los socios y los trabajadores, y la imagen social que la organización tiene.

A nivel interno, se deben analizar los discursos disponibles (Humanos, económicos, tecnológicos, productivos y de información) y ver si son los adecuados, suficientes y si están bien gestionados. También es importante realizar el análisis completo del producto, actividad o servicio que se ofrece. Analizar la estructura organizativa, el organigrama funcional, el de actividades y el de procedimientos. La cultura de la organización, global e individual y el comportamiento de los trabajadores y de los voluntarios. Y por último hay que analizar la historia de la organización, los resultados actuales y los históricos, la estrategia actual y la histórica.

Fase II: Definir la misión y los objetivos de la organización: Los responsables deben analizar qué quieren obtener con la organización, es decir, que realicen un análisis sobre dónde quieren posicionar la organización. Para esto es necesario definir de forma clara y específica la misión de la organización y los diferentes objetivos que están detrás de ella, teniendo en cuenta los valores fundacionales, la satisfacción de los usuarios, el compromiso de los colaboradores y la situación financiera y económica de la organización. En esta fase, es necesario que los responsables definan claramente los objetivos y los comuniquen, que tengan claro que son congruentes con los objetivos individuales y que no están en conflicto, y que sean objetivos medibles y alcanzables. Se debe lograr el compromiso de toda la organización con estos objetivos.

Fase III: Definir las políticas, estrategias, prioridades y alternativas: Diseño de la política a seguir para lograr la misión y los objetivos; de hecho, estamos hablando de la estrategia a seguir. Esta estrategia requiere el análisis de la primera fase, puesto que se tiene que utilizar los puntos fuertes y los débiles, las amenazas y las oportunidades. Esta política tiene que verse reflejada en forma de estrategia con programas y planes de acción, con el respaldo de unos planes financieros y de recursos. También tiene que especificar las prioridades y las alternativas a seguir.

Fase IV: Diseño del sistema de información: Diseño del sistema de información que alimentarán a cada una de las fases anteriores. Estos instrumentos son, entre otros, los que la contabilidad de gestión facilita, como la contabilidad financiera, la analítica y el presupuesto.

Fase V: Definir el proceso de evaluación, seguimiento y control: Seguimiento y control de las actuaciones realizadas a través de la información que faciliten los instrumentos de

control implantados. En esta fase, los responsables tienen que estar informados sobre el grado de realización de los objetivos fijados y de las causas por las cuales se ha llegado a este grado. Es necesario que hagan el análisis de las desviaciones correspondientes y que comuniquen los resultados a la organización a fin de hacer partícipes a todos los responsables del procedimiento. Un instrumento a utilizar es el cuadro de mando integral, buscando los indicadores que midan el grado de cumplimiento de los objetivos y de la misión.

Fase VI: Toma de decisiones y comunicación: Toma de decisiones teniendo presente la fase anterior. En esta fase es adecuado revisar si el procedimiento que se ha seguido para la gestión ha sido correcto y si se puede mejorar. Se debe tener claro quién puede tomar decisiones y quién debe participar en ellas. En caso que se precise hacer cambios, deberán proponer los responsables y ellos mismos deben hacer el seguimiento de su implantación y evaluar sus resultados. (p. 105-108)

6.2.2.2 Beneficios de la planeación estratégica

Al realizar una planeación estratégica lo que se necesita básicamente es obtener varios beneficios acerca de la competencia.

Para esto Chiavenato & Sapiro, (2017) nos muestran los siguientes beneficios:

- a) La claridad de la visión estratégica de la organización.
- b) La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- c) El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
- d) Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo de modo independiente que involucre a toda la organización.
- e) Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- f) La interdependencia con el entorno externo. (p. 26).

6.2.3 Gestión

6.2.3.1 Definición

Según Díaz, (2017) menciona que:

La gestión y la innovación empresariales requieren de un capital humano especializado en su labor, cuyo fin será la mejora de la productividad y la competitividad, siendo el conocimiento un recurso esencial, en el que la psicopedagogía puede intervenir y favorecer ese aprendizaje, pues considera la multiplicidad de formas estratégicas de transmitir ese conocimiento, lo que asegura un aprendizaje significativo. (p. 10)

6.2.3.2 Gestión administrativa

Según Mendoza, (2017) dice que “La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (p. 947)

Según Falconi, Luna, Sarmiento, & Celio, (2019) mencionan que:

La gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientados a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa. (p. 2)

6.2.3.3 Gestión financiera

Según Bahilo, Pérez, & Escribano, (2013) nos dicen que:

La Gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Según Terrazas, (2009) considera que:

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (p. 57).

6.2.3.4 Gestión social

La UNESCO (2016) considera la gestión social como:

El proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Se constituye como un proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política. Es por esta razón que el adjetivo social califica a la gestión. Se aclara en este concepto que la gestión no se limita a la gestión administrativa.

Según Mendoza & Salcedo, (2014) menciona:

Lo que es común a todo tipo de organización, es la gestión social que está inmersa en ellas, pues es permanente la construcción para la interacción social, que se basa en el aprendizaje

colectivo, cooperativo, continuo y complejo que se dirige al diseño, optimización y ejecución de planes, programas y proyectos que respondan a las necesidades sociales micro, meso y macro organizacionales (p.18)

6.2.4 Análisis FODA

Según Salazar & Rivero, (2013) “Como hacen referencia los autores el FODA es una Adaptabilidad a las organizaciones que permiten el constante proceso de actividades y los recursos interno como externos, esta determinación asegura la retroalimentación afianzando resultados óptimos y eficaces.”

6.2.4.1 Variables del análisis FODA

Las Fortalezas y Debilidades se basan en el análisis interno de la organización, en cambio las Oportunidades y Amenazas se tratan de los factores externos, estos son sobre cuales la empresa no tiene control.

Según Ramírez, (2012) nos dice que:

- E. Fortaleza:** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.
- F. Debilidad:** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.
- G. Oportunidades:** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de

crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

H. Amenazas: Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización. (p. 55-56)

6.2.4.2 Procedimiento para realizar el análisis FODA

Procedimiento
1. Identificación de los criterios de análisis.
2. Determinación de las condiciones reales de actuación con relación a las variables internas y externas del análisis.
3. Asignación de una ponderación.
4. Cálculo de los resultados.
5. Determinación del balance estratégico a través de los factores de optimización y riesgo.
6. Gráficas y análisis de los resultados.
7. Obtener conclusiones.

Tabla 46: Procedimiento para el análisis FODA

Fuente: Ramírez, (2012)

Elaborado por: Ivan Capa y Joselyn Ortiz

Según Ramírez, (2012) el procedimiento para el análisis FODA es el siguiente:

8. Identificación de los criterios de análisis: Un criterio de análisis es un factor a elegir, que se considera relevante en el desempeño de una organización, puede coincidir con un área administrativa (finanzas) o puede especificarse de una manera particular (capital de trabajo), no existe un número fijo establecido para los criterios, de hecho, pueden ser tantos como se desee, sólo se recomienda que no sea un número muy grande (menos de

diez), a razón de enfocarse en aquellos que se consideren críticos, y se facilite a su vez, el manejo de los datos.

- 9. Determinación de las condiciones reales de actuación con relación a las variables internas y externas del análisis:** En este punto se requiere que, con base en la experiencia, los datos disponibles y el conocimiento general de la organización, se establezcan de la manera más objetiva una lista cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, percibidas en el presente.
- 10. Asignación de una ponderación:** para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas de acuerdo a una escala establecida de 1 a 3, donde el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo.
- 11. Cálculo de los resultados:** para el análisis por criterio, se debe sumar (horizontal o por renglón) el total de números asignados a la lista de cada una de las variables (fortalezas, debilidades etc.) correspondientes a cada criterio de análisis, obteniéndose así un total que expresado en porcentaje significa el 100% de la cantidad. A su vez se deben calcular los porcentajes individuales de cada una de las variables por criterio, esto se realiza dividiendo la suma de las ponderaciones de cada variable en su respectivo renglón (horizontal), entre la suma total del renglón, es decir, lo que corresponde al 100%.
- 12. Determinación del balance estratégico a través de los factores de optimización y riesgo:** Con los resultados numéricos y los porcentajes obtenidos, se aplican tanto para el análisis por criterios (horizontal), o para el análisis global (suma vertical y luego horizontal), las siguientes fórmulas para estimar los factores de optimización y riesgo de la organización, y conocer así el balance estratégico.
- 13. Gráficas y análisis de los resultados:** Habiendo hecho el cálculo de los factores de riesgo y optimización y el balance estratégico, se pueden graficar y analizar los resultados; se puede mostrar en una gráfica de pastel o con diagramas de barras.
- 14. Obtener conclusiones.** Con el análisis terminado se deben emitir las conclusiones que reflejen el diagnóstico general de la situación que guarda la organización respecto de las variables estudiadas, y que servirán de base para realizar las propuestas de estrategias competitivas que sean, congruentes, pertinentes y adecuadas. También con la información obtenida se podrá dar respuesta a cuestiones tales como: ¿Qué debilidades es preciso atacar primero? ¿Qué fortalezas están en un nivel que es necesario cuidar? ¿Cómo enfrentar cierta amenaza? etc. (p. 57-59)

6.2.5 Administración

Según Hitt, Black, & Porter, (2006) define a la administración como; un término que tiene varias acepciones distintas. De manera más específica, definimos administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Por su parte, esta definición se subdivide en cuatro partes fundamentales:

5. Administración es un proceso: consiste en una serie de actividades y operaciones, como planear, decidir y evaluar.
6. Administración implica e estructurar y utilizar conjuntos de recursos: Es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recursos: humanos, financieros, materiales y de información.
7. Administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definida. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más habitual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados corresponden a los niveles deseados.
8. Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes rentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para lograr propósitos comunes. (p. 8)

Para Robbins & DeCenzo, (2009) el término administración:

Se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones; se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes, las cuales analizaremos en la próxima sección. La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. (p. 6)

Según Chiavenato, (2007) menciona que “La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro”. (p. 10)

6.2.6 Funciones administrativas

Los elementos del proceso según Hitt, Black, & Porter, (2006) son los siguientes:





Ilustración 18 Proceso administrativo

Fuente: Hitt, Black, & Porter, (2006)

Elaborado por: Ivan Capa y Joselyn Ortiz

Según Hitt, Black, & Porter, (2006) afirman que los elementos del proceso administrativo son:

- 1. Planeación.** - La planeación implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre qué trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. Consideremos que esta función compone tres niveles o tipos distintos: avió nación estratégica, la cual evalúa las acciones estratégicas diseñadas para lograr las metas trazadas a largo plazo para la organización; planeación táctica, que traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos a más corto plazo; y planeación operativa, la cual identifica las acciones necesarias para que las unidades de la organización logren sus metas.
- 2. Organización.** - Para realizar el trabajo administrativo, es necesario conjuntar los recursos de manera sistemática; esta función se conoce como organización. Implica poner atención a la estructura de relaciones entre los puestos y los individuos que los ocupan, así como vincular la estructura con la dirección estratégica general de la organización. Puesto que el mundo en el que vivimos está fundamentalmente lleno de incertidumbres y ambigüedades, la función de organizar representa un desafío crítico para los administradores. En su nivel más básico, el propósito de esta función administrativa consiste en intentar poner orden en la organización. Sin ella, el ambiente sería caótico.
- 3. Dirección.** - A lo largo de los años, esta función se ha clasificado de diversas maneras, que incluyen el término liderazgo. Este último evidentemente no tiene las connotaciones autocráticas que se aso-cian con la palabra dirección. No obstante, el fundamento de dirigir o liderar es el proceso de intentar influir en otras personas para alcanzarlos objetivos organizacionales. Significa motivar a los subalternos, interactuando con ellos de manera eficaz en situaciones colectivas, y comunicándose de forma estimulante sobre los esfuerzos para cumplir sus tareas y alcanzar las metas

organizacionales.

4. **Control.** - En las organizaciones contemporáneas, la palabra Control no resulta del todo satisfactoria, ya que implica, al igual que la palabra dirección, que la actividad debería llevarse a cabo siguiendo pautas dictatoriales y autocráticas. Este, por supuesto, no es el caso, aunque en una circunstancia específica un administrador podría actuar de esa forma. La esencia de esta función consiste en regular el trabajo de quienes un administrador es responsable. La regula-función podría realizar de distintas formas, incluyendo el establecimiento anticipado de estándares de desempeño, la supervisión continua (en tiempo real) del desempeño y, de manera significativa, la evaluación del desempeño general. (p. 25-26)

6.2.7 Estructura organizacional

Según Guilli, (2017) menciona que:

Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad. (p. 64)

Para Daft, (2010) plantea que existen tres componentes claves en la definición de estructural organizacional y estos son:

4. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
5. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
6. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos. (p. 90)

6.3 Marco Conceptual

En este apartado se detallaran los términos clave para el entendimiento de palabras específicas la cual estará en orden alfabético.

Administración

Según Robbins & Coulter, (2005) menciona que, “la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”. (p. 7)

Análisis FODA

Según Marco, (2016) nos dice “Este análisis distingue los aspectos favorables y desfavorables de una organización cruzándolos con los factores internos y externos de ella. De esta manera, conforma una matriz con dos filas y dos columnas”. (p. 132)

Estrategia

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012) mencionan que:

La estrategia se refiere a la determinación de la misión (o el propósito fundamental) y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguidos de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas; por tanto, los objetivos son parte de la formulación de la estrategia. (p. 130)

Estructura Organizacional

Por otro lado, Barone, (2009) menciona “entendemos por estructuras organizacionales los diferentes patrones de relación y articulación entre las partes a través de los cuales una institución se organiza con el fin de cumplir las metas que se ha propuesto y lograr el objetivo deseado”. (p. 27)

Fortalecimiento organizacional

Según Moreno & García, (2013) menciona que:

El fortalecimiento permite a las organizaciones reconocer sus fortalezas para potenciarlas y sus debilidades para superarlas, como también cualificarse permanentemente y mejorar sus habilidades, técnicas y destrezas tomando en cuenta el contexto específico en el que interactúan, este es un proceso dinámico que va más allá de la ejecución de un proyecto; por ello se debe adoptar la reflexión permanente sobre lo que se hace y se quiere como práctica de crecimiento de las organizaciones que la practican. (p. 20)

Funciones administrativas

Según Fossi, Castro, Guerrero, & Vera, (2013) nos dicen que:

Las funciones administrativas se enmarcan en un proceso que explica las diversas actividades que realizan, quienes llevan a cabo la gestión educativa y se apoya en una serie de procedimientos y principios administrativos, el cual involucra la planificación, la organización, la dirección y el control que van a orientar el trabajo directivo. (p. 49)

Gestión

Según Pérez, (2004) gestión es “hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos”. (p. 111)

Misión

Según Arbaiza Fermini, (2014) La misión es la razón de ser de la empresa, es decir, a qué se dedica, quiénes se encargan de las actividades y cómo las llevan a cabo. (p. 115)

Plan de fortalecimiento

Según Rudin, (2015) nos dice que el plan de fortalecimiento “puede incluir entre otros aspectos el desarrollo de las personas mediante procesos de capacitación en temas de planificación, administración, gestión de proyectos, legislación, entre otros”. (p. 3)

Visión

Según Arbaiza Fermini, (2014) menciona que:

La visión implica que los administradores amplíen el panorama del funcionamiento del negocio y proyectos de manera estratégica como será en el futuro, considerando el impacto de la tecnología, los cambios políticos y económicos, la competitividad, los clientes, el mercado, entre otros factores. (p. 117-118)

7. MARCO METODOLÓGICO

7.1 Enfoque de Investigación

Según Merlo, (2018) menciona que:

El enfoque cuantitativo de la investigación se cimienta en el paradigma positivista sobre la idea que la naturaleza se entendía desde un lenguaje matemático por lo tanto los fenómenos que en ella se desarrollaban podrían ser explicados gracias a la esta ciencia, esta fundamentación le ha permitido ser hasta la actualidad el enfoque más utilizado dentro del campo de la investigación, siendo la estadística su principal instrumento, en el análisis de los datos recolectados mediante el uso de la encuesta como su principal técnica y a la vez la emisión de resultados y conclusiones, mediante procesos de operacionalización de sus variables.(p. 25).

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación se escogerá el enfoque cualitativo, porque se toma en cuenta todas las opiniones y criterios de las personas (socios) que forman parte de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”.

7.2 Nivel de Investigación

Según Tamayo y Tamayo, (2002) menciona que:

El tipo de investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo, cosa funciona en el presente; la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

El nivel de investigación que se utilizará es descriptivo, ya que se identificará las características que tiene la compañía, a través de la observación y encuestas que serán de utilidad para analizar la situación actual de la empresa.

7.3 Diseño de Investigación

Según Hernández, (2014) dice que:

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (p.152)

El diseño de investigación que se utilizará para llevar a cabo este trabajo es no experimental debido a que no se realizará la manipulación de la variable independiente ya que se trabajará con la información proporcionada por la empresa.

7.3.1 Según las intervenciones en el trabajo de campo:

Transversal

Según Hernández, Callado, & Baptista, (2016) menciona que :

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Para esta investigación la intervención que se aplicará en el trabajo de campo será transversal, debido a que esta se define como un estudio observacional en el que los datos se recopilan para estudiar a una población en un solo punto en el tiempo y para examinar la relación entre variables de interés.

7.4 Tipo de estudio

Según Bernal, (2010) “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”. (p. 111)

El tipo de estudio a aplicarse en la investigación es documental ya que se debe revisar datos teóricos o fuentes de investigación como son libros, revistas, documentos, entre otros; de campo ya que se debe trabajar directamente con la Compañía de Transportes mediante la utilización de técnicas como la observación y la encuesta.

7.5 Población, selección y cálculo de la muestra

La población de estudio estará conformada por todos los socios que conforman la compañía de transportes “ECUATAXIS S. A.”, es decir, 1228 socios entre los cuales están el personal administrativo, directivo y operativo.

En este caso debido a que se conoce el número total de socios que conforman la población, se podría tomar en cuenta como una población finita, queriendo decir que se puede la siguiente fórmula conocida como la fórmula de Canavos que se presenta a continuación.

$$n = \frac{N * (P + Q)}{(N - 1) * \left(\frac{e}{z}\right)^2 + (P + Q)}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo

PQ= Constante de varianza (0,50)

E= margen de Error

Z= Constante de corrección del error (1,96)

$$n = \frac{1228 * (0.50 * 0.50)}{(1228 - 1) * \left[\frac{0.05}{1.96}\right]^2 + (0.50 * 0.50)} = 293 \text{ encuestas}$$

7.6 Métodos técnica e instrumentos de investigación

Método

Inductivo-Deductivo

Según Bernal, (2010) nos dice que “este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)”. (p. 60)

El método escogido para esta investigación es de carácter inductivo-deductivo, debido a que este método se lo puede utilizar cuando para realizar una análisis general de la problemática que tiene la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A.”, utilizando instrumentos técnicos para así obtener la información necesaria y de esta forma poder determinar ciertas particularidades de los errores que se cometen en los diferentes sitios de trabajo.

Técnicas

Observación

Según Bernal, (2010) menciona que la observación es “un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada”. (p. 257)

La técnica que se llevará a cabo en el presente trabajo es el de la observación ya que esta es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación, es decir se observa todas las actividades que realizan en cada una de las áreas de trabajo de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S. A”.

Encuesta

Según Muñoz, (2015) dice que “la encuesta es un modelo general de investigación que se basa en la técnica de recolección de datos o información que es la entrevista, sin menoscabo de emplear la observación y otros datos secundarios”. (p. 192)

Para esta investigación es necesario utilizar la técnica de la encuesta, ya que esta nos puede ayudar a recopilar información importante dentro de la Compañía, debido a que nos permite obtener datos relevantes de manera rápida y eficaz, a través de preguntas abiertas o cerradas realizadas a todos los socios de la Compañía para así conocer sus opiniones y expectativas de las labores que se desarrollan en sus actividades.

8. Contenido preliminar

Portada

Derecho de Autor/a (s) (Copyright)

Declaración de Autenticidad y cesión de derechos de autor del trabajo de titulación a la ESPOCH

Certificación de Dirección del Trabajo de Titulación

Dedicatoria (opcional)

Agradecimiento/s (opcional)

Índice de Contenido

Índice de Tablas

Índice de Ilustraciones

Índice de Anexos

Resumen

Summary/Abstract

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

EJECUCIÓN: Desarrollo de la metodología y diseño de investigación para la obtención de resultados que permitan tomar decisiones en el diseño de la propuesta (cinco semanas)														
RESULTADOS: Desarrollo del capítulo cuatro, conclusiones, referencias bibliográficas, anexos y preparación del material para la defensa del trabajo de UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR (tres semanas)														
Tramites académicos administrativos de UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.														
Este cronograma de actividades está sujeto a cambios, por motivos del normal desarrollo de la investigación, con el criterio de tiempo en más, no en menos.														

ANEXO B: ENCUESTA A SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S.A.”



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS S.A.”

Objetivo: Comprender la situación actual de la administración organizacional de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”, mediante esta encuesta con el fin de elaborar un plan para el desarrollo y fortalecimiento organizacional.

Preguntas

1.- ¿Conoce usted lo que es un Plan de Fortalecimiento Organizacional?

Si No

2.- ¿Conoce usted la filosofía empresarial (objetivos, misión, visión, valores) que maneja la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”?

Si No

3.- ¿Está usted de acuerdo con la estructura organizacional de la compañía?

Si No

4.- ¿Los directivos y empleados cumplen sus funciones con eficiencia?

Si No

5.- Todos los socios tienen la misma oportunidad para acceder a las elecciones de representantes, y miembros de los consejos directivos.

Si No

6.- Todos los socios tienen la oportunidad de acceder a procesos de capacitación organizados por la compañía.

Si No

7.- ¿En alguna ocasión noto deficiencias en los procesos organizacionales?

Si No

8.- ¿Cree usted que la compañía de transportes está organizada administrativamente?

Si No

9.- ¿Ha pensado usted dejar de ser socio de la compañía por mala organización?

Si No

10.- ¿Conoce usted las funciones que existen dentro de la estructura organizacional de la compañía?

Si No

11.- ¿En las reuniones que usted ha participado le han informado acerca de las decisiones y estrategias tomadas?

Si No

12.- ¿Existen reglamentos y políticas dentro de la institución?

Si No

13.- ¿Cree usted que con el plan de fortalecimiento organizacional pueda mejorar la de la situación actual de la Compañía de Transportes “ECUATAXIS S.A.”?

Si No

ANEXO C: REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA TRANSPORTES “ECUATAXIS S.A.”

REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES EN TAXIS CONVENCIONAL “ECUATAXIS” S.A.

MISIÓN:

De acuerdo a las atribuciones otorgadas por la Ley de Compañías y los estatutos vigentes: en uso de las facultades que le conceden a la Junta General de Accionistas de la Compañía de Transportes en Taxis Convencional “ECUATAXIS” S.A. y con el objeto de garantizar la disciplina, el respeto, la armonía y la responsabilidad de los Accionistas de la Compañía en el cumplimiento de sus actividades.

VISIÓN:

Alcanzar de los señores Accionistas, de sus representantes y del personal administrativo el conocimiento necesario de la Ley de Compañías, del Estatuto y del presente reglamento.

CAPÍTULO PRIMERO

DE LA CONSTITUCIÓN

Art. 1 DEFINICIÓN. - La Compañía es una sociedad, cuyo capital social se halla dividido en acciones negociables, está formado por la aprobación de los accionistas en igualdad de participación y derechos.

Art. 2 ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA COMPAÑÍA. - 1° Junta General de Accionistas Organismo Superior de la Compañía. 2° Directorio. 3° Presidente y Vocales. 4° Gerente General. 5° Comisario.

Art. 3 Domicilio. - Su domicilio principal se encuentra ubicado en la calle Martha Bucaram de Roldos OE9 y Emilio Uzcategui, Sector Martha Bucaram de Roldos, Parroquia de Chillogallo de esta ciudad de Quito, Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha.

CAPÍTULO SEGUNDO

DE LOS ACCIONISTAS

Art. 4 Son accionistas de la Compañía de Transportes en Taxis Convencional “ECUATAXIS” S.A., las personas que suscribieron la Escritura Pública de Constitución, las personas naturales o jurídicas legalmente capaces, que sean titulares de una o más acciones nominativas, que se encuentran inscritas en el libro de Acciones y Accionistas.

Para obtener esta calidad, a más de los requisitos determinados en la Ley de Compañías y el Estatuto se requiere cumplir con los siguientes requisitos.

- a) Solicitud de ingreso escrito, dirigida al Presidente de la Compañía; el mismo que pondrá a conocimiento del Directorio para su aceptación como accionista o negación de la misma.
- b) Estar calificado por las autoridades de tránsito, transporte y demás organismos competentes.
- c) Pagar cumplidamente los dividendos del presupuesto anual aprobado por la Junta General de Accionistas.
- d) Presentar dos Certificados de buena conducta otorgados por personas honorables y solventes, Certificado de Antecedentes Penales, Copia de Cédula de Ciudadanía, Copia Certificado de Votación, dos fotografías tamaño carnet.
- e) Pagar cuota de ingreso no reembolsable; correspondiente a tres salarios mínimos unificados.
- f) No haber sido excluido o expulsado de otra Compañía de Carácter Afín a la transportación.
- g) Para incremento de cupos de trabajo se dará preferencia al accionista, siempre y cuando hayan tenido un comportamiento sensato, formal, para con los personeros de la Compañía.
- h) Los accionistas de la Compañía podrán tener una acción nominativa dentro de la institución.

CAPÍTULO TERCERO

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS DE LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

Art. 5 Son derechos de los accionistas, a más de los determinados en la Ley de Compañías y el presente Reglamento de los siguientes:

- a) Obtener el Título de Accionistas de la Compañía.
- b) Exigir al Directorio y a las Juntas Generales el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias.
- c) Participar con voz y voto en las Juntas Generales.
- d) Participar en los beneficios sociales que brinda la Compañía, observándose el principio de igualdad.
- e) Participar equitativamente en la distribución del acervo social, en caso de liquidación de la compañía.
- f) Integrar los órganos de administración o de fiscalización de la compañía, sí fueren elegidos en la forma prescrita por la ley y los estatutos.
- g) Gozar de preferencia para la suscripción de acciones en el caso de aumento de capital.
- h) Impugnar las resoluciones de la Junta General y demás organismos de la Compañía en los casos y en la forma determinada en los Arts. 215 Y 216 de la Ley de Compañías. No podrá ejercer este derecho el accionista que se encuentre en mora del pago de sus aportes.
- i) Negociar libremente sus acciones.

- j) A ser informados en forma veraz y oportuna sobre el estado en el que se encuentra la compañía.
- k) A laborar en la compañía dentro del servicio del transporte público y participar en igualdad de condiciones en las rutas establecidas para tal efecto.
- l) A gozar de todos los beneficios que la Compañía otorgue a sus miembros.
- m) Cualquier accionista que, por algún motivo, eventualidad, daño mecánico o siniestro de tránsito, no haya puesto su vehículo o se quede sin el mismo tendrá un plazo de 180 días para reponer dicho vehículo.
- n) A un trato digno por parte de todos quienes conformamos la Compañía “ECUATAXIS” S.A.
- o) A participar en todas y cada una de las actividades que realice la compañía.

Art. 6 No podrán beneficiarse y ejercer estos derechos los accionistas que estén en mora en todas sus obligaciones por un lapso de 90 días.

LAS OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS

Art. 7 El accionista de la COMPAÑÍA DE TRANSPORTES “ECUATAXIS” S.A. una vez legalizado su ingreso deberá acatar las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir las obligaciones contenidas en el Estatuto, la Ley de Compañías, el presente Reglamento y Resolución de la Junta General.
- b) Adquirir el vehículo con las características exigidas por los organismos de control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- c) Colocar en su unidad de transporte la leyenda Compañía de Transportes Ecuataxis S.A. y otros distintivos que le identifiquen como unidad perteneciente a la compañía.
- d) Observar los horarios de ingreso como de salida de los turnos en las paradas.
- e) Solicitar el ingreso del colaborador (conductor), mediante comunicación dirigida al señor Presidente de la Compañía firmada por el socio, cuya carpeta deberá contener: Currículum Vitae, Certificado de Antecedentes Penales, Copia de la Cédula de Ciudadanía, licencia Profesional de conducir vigente y con puntos, Certificado de votación y dos certificados de honorabilidad, requisitos que serán puestos en conocimiento del Directorio para su aceptación o negación.
- f) Cumplir puntualmente con el pago de la cuota mensual acordada en la Junta General de Accionistas máximo hasta el día 07 de cada mes.
- g) Cuidar el aseo y las perfectas condiciones mecánicas de la unidad para iniciar su jornada de trabajo.
- h) Utilizar el taxímetro las 24 horas.

- i) Instalar en sus unidades el equipo de comunicación (Motorola).
- j) Reportar a la central de radio el inicio y finalización de sus actividades y dar a conocer las novedades que se presentaron en su jornada de trabajo.
- k) Iniciar y culminar la jornada de trabajo diario con el respectivo uniforme acordado en la Junta General sea accionista o colaborador.
- l) Contribuir a la unidad y al trabajo participativo de la Compañía, respetando la colaboración que fuese necesaria.
- m) Informar de cualquier acontecimiento que pueda ser perjudicial a la Compañía, abstenerse de colaborar en actos que de alguna forma perjudiquen a los intereses, logros y objetivos de la Compañía y conquistas.
- n) Mantener buenas relaciones basadas en el respeto y la consideración con los Directivos, los Administradores, los accionistas y el personal administrativo de la Compañía.
- o) Asistir puntualmente y guardando la debida compostura a las Juntas Generales de Accionistas que hayan sido convocadas de acuerdo al Estatuto de al presente Reglamento.
- p) Cumplir las comisiones que sean asignadas por parte de la Junta General de Accionistas.
- q) Brindar oportuna colaboración con los compañeros que tuvieran alguna novedad.
- r) El accionista que se retira de la Compañía deberá cancelar el valor de 500 dólares americanos dinero que será depositado para capitalización de la Compañía.
- s) Solicitar en la Gerencia una copia de la Escritura Pública de Constitución y del Reglamento Interno de la Compañía.
- t) Brindar atención esmerada al usuario del servicio, procurando una correcta relación interpersonal.
- u) Informarse permanentemente de las Resoluciones de las Juntas Generales de Accionistas.
- v) Proporcionar una tarjeta de información al chofer (es) del vehículo (os) de su propiedad la misma que llevara exhibiendo el conductor siempre.
- w) Colocar en la parte posterior del asiento del copiloto la tarjeta de identificación del propietario de la unidad.

CAPÍTULO CUATRO

AMONESTACIONES, MULTAS, SANCIONES, SUSPENSIONES Y PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ACCIONISTAS DE LAS AMONESTACIONES

Art.8 Será amonestado por primera vez en forma verbal, por reincidente en forma escrita el accionista o colaborador que:

- a) Infringiera las disposiciones constantes en la Ley de Compañías, el Estatuto y el presente Reglamento que fueran disociadores o desleales a la Institución.
- b) El accionista que diera su unidad a personas no calificadas por el Directorio.
- c) Al que faltare el respeto al compañero y no cumpliera con lo dispuesto por la Junta General de Accionistas, o cuando no acogieran los recorridos establecidos (Accionista o Colaborador).
- d) El accionista que no presentare la carpeta completa de los colaboradores.
- e) El accionista que siendo nombrado por alguna comisión o encargo por la Junta General o los administradores de la Compañía no lo cumpla injustificadamente y a más de la amonestación no será tomado en cuenta para posteriores acciones.
- f) El accionista o colaborador que promueva o participe en falsos rumores, en contra de la Compañía, sus administradores y compañeros, sin perjuicio de que se pudiera iniciar las acciones legales pertinentes en su contra.

DE LAS MULTAS

Art. 9 Será multado el accionista que:

- a) No asista a juntas generales con la cantidad de 50 dólares americanos; se consideran exentos de pagar dicha multa en casos de calamidad doméstica, fuerza mayor debidamente comprobados.
- b) El accionista o colaborador que no asista a las convocatorias de eventos Sociales, Deportes, Inauguración, Premiación, será multado con 20 dólares sin justificación alguna, a excepción de fuerza mayor o calamidad doméstica debidamente comprobada.
- c) Siendo miembro del directorio y no asista a sesiones sin justificación, serán multados con la cantidad de 20 dólares del salario mínimo vital y por su atraso mayor a 30 minutos con 10 dólares.
- d) Los accionistas o colaboradores que no acaten los recorridos o abandonaren las rutas de trabajo sin previo consentimiento de los administradores serán multados con la cantidad del 20% del salario mínimo vital unificado.
- e) Los accionistas o colaboradores serán multados con la cantidad de 50 dólares del salario mínimo vital por falta de palabra y obra a los miembros del Directorio y Comisario de la Compañía y con la cantidad de 50 dólares, por falta de palabra y obra a sus compañeros previo informe del señor Comisario.
- f) Los miembros del Directorio de la Compañía incluido el Comisario que faltaren de palabra u obra algún accionista serán multados con 80 dólares.

- g) Los miembros del Directorio incluido el Comisario que no respeten la autonomía y decisión de las comisiones serán multados con 20 dólares.
- h) Los accionistas y/o colaboradores (choferes) que no cumplan con los instructivos impartidos por la administración de la Compañía en lo concerniente al aseo tanto personal como de la unidad, uniformes y buen trato al usuario serán multados con 30 dólares.
- i) El accionista o colaborador que concurra en estado de embriagues a las convocatorias realizadas por la Compañía o sus administradores serán multados con 50 dólares y no se permitirá su ingreso.
- j) Las multas puntualizadas en los literales anteriores serán depositados en la cuenta de la Compañía que servirán esencialmente a lo que dispusiera a la Junta General.

DE LAS SANCIONES

Art. 10 Serán sancionados:

- a) El accionista que volviera a contratar los servicios del colaborador (chofer) que haya sido suspendido y no esté autorizado para circular a nombre de la compañía, será suspendido con 24 horas de inhabilitación para el trabajo de su unidad.
- b) Serán sancionados con la separación del cargo, los miembros del Directorio que sin causa justificado no concurren a dos convocatorias de Junta General de Accionistas y tres del Directorio.
- c) Serán sancionados con la separación del cargo el o los Directivos que pretendieren influir en las decisiones autónomas de las comisiones.
- d) El accionista que se encuentre en mora en todas sus obligaciones para con la Compañía por 3 meses no gozará de ningún derecho, peor aún a recibir ayuda por accidentes, y al cancelar las cuotas para ponerse al día con los pagos, se le cobrará el interés legal vigente, en concordancia con el Art. 219 de la Ley de Compañías que determina que se podrán efectivizar la deuda mediante la vía ejecutiva.

DE LAS SUSPENSIONES

Art. 11 Serán suspendidos en los siguientes casos:

- a) Cualquier accionista que no presente su unidad en perfectas condiciones para el buen servicio al usuario, hasta que la unidad este en perfectas condiciones previo el informe del inspector.
- b) El colaborador (chofer) que cometiera cualquier agresión: física, verbal y material, en estado etílico con el vehículo de algún accionista y por su irresponsabilidad será suspendido definitivamente de la compañía.

DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ACCIONISTA

Art. 12 La pérdida de la calidad de accionista de la Compañía de Transportes Ecuataxis S.A. se considerará en los siguientes parámetros:

- a) Por muerte de su titular una vez que haga efectiva la Partida de Defunción y sus derechos sean transferidos a sus herederos.
- b) Por la cesión de su o sus acciones como del derecho o derechos legalmente inscrito en el libro de acciones y accionistas.
- c) Por resolución de las autoridades correspondientes de acuerdo a lo determinado en el Art. 305 de la Ley de Compañías.
- d) Por presentar actitud disociadora y malintencionada que se aparte de los objetivos sociales de la compañía, resolución que será emanada de la Junta General de Accionistas.

CAPÍTULO QUINTO

DEL REGIMEN PARLAMENTARIO Y DE LA AYUDA SOCIAL

DEL REGIMEN PARLAMENTARIO

Art. 13 En el presente capítulo las y los Accionistas de la Compañía Ecuataxis S.A. tendrán los siguientes derechos:

- a) Asistir a juntas generales.
- b) A ser representados en las juntas generales cumpliendo lo determinado en la Ley de Compañías.
- c) A elegir y ser elegido para las diferentes dignidades de la Compañía.
- d) A intervenir y hacer uso de la palabra en la Juntas Generales por una sola vez y con un tiempo de intervención máximo de tres minutos.
- e) La intervención debe ser estrictamente relacionada al punto que se esté tratando en ese momento.
- f) El punto de orden será solicitado por quien se encuentre dirigiendo la junta y durará máximo dos minutos.

DE LA AYUDA SOCIAL

Art. 14 Los accionistas que se encuentre en sus obligaciones obtendrán los siguientes beneficios:

- a) La aportación anual para obtener este beneficio es de 60 dólares depositados en una cuanta creada para tal efecto (que será manejada por el señor Comisario, el Presidente de la Compañía y un delegado de la Junta General).

- b) Por incapacidad para trabajar resultado de una enfermedad natural o por accidente de tránsito que superen 15 días de incapacidad para laborar, tendrá por una sola vez la ayuda económica de 500 dólares.
- c) Por muerte del accionista, tendrá una ayuda de 3000 dólares que serán entregados a la o las personas que dejare registrado en la compañía.
- d) Por accidente de tránsito de acuerdo a la siguiente tabla.

Daños mecánicos de 500 dólares hasta 1000 dólares ayuda de una remuneración básica.

Daños materiales de 1000 dólares hasta 2000 dólares ayuda de dos remuneraciones básicas.

Daños materiales de 2001 hasta la pérdida total de la unidad ayuda de tres remuneraciones básicas.

CAPÍTULO SEXTO

DE LOS ORGANISMOS DE LA COMPAÑÍA

Art. 15 La Compañía será gobernada y administrada por los siguientes organismos de ejecución y control:

- a) La Junta General: Órgano Supremo de la Compañía.
- b) Directorio: Órgano Administrativo.
- c) Presidente y Gerente General: Ejecutores de las resoluciones del Directorio.
- d) Comisario: Ente de control.
- e) Comisiones: Entes ejecutores de las y del Directorio con funcionamiento autónomo e independientes.

CAPÍTULO SÉPTIMO

DE LAS JUNTAS GENERALES

Art. 16 La Junta General es la máxima autoridad de la Compañía, está constituida por todos los accionistas para resolver todos los asuntos relacionados en el buen manejo de las funciones encargadas al Directorio y a las Comisiones, sus resoluciones son obligatorias para todos los accionistas y colaboradores.

Art. 17 La Junta General sea ordinaria o extraordinaria, será convocada por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación del domicilio principal de la compañía, con 8 días de anticipación por lo menos al fijado para su reunión, la convocatoria debe señalar el lugar, el día, la hora y el objeto de la reunión. Toda resolución sobre asuntos no expresados en la convocatoria será nula.

Art. 18 A la Junta General asistirán únicamente los accionistas de la Compañía o quienes tengan representación o carta de poder debidamente notariada.

Art. 19 Nombrará y removerá a los miembros administrativos de la Compañía, Comisarios o cualquier otro personero o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto y designar o remover a los administradores si en el estatuto no se confiere esta facultad a otro organismo.

Art. 20 Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que presentaren los administradores o directores y los comisarios.

Art. 21 Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otros organismos o funcionarios.

Art. 22 Resolver acerca de la función, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía, nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de la liquidación.

Art. 23 En caso de urgencia los comisarios pueden convocar a Junta General.

Art. 24 Si la Junta General no pudiere reunirse en primera convocatoria por falta de quorum, se procederá a una segunda convocatoria lo que no podrá generarse más de 30 días de la fecha fijada para la primera reunión. La Junta General no podrá considerarse constituida para deliberar en primera convocatoria si no está representada por los concurrentes a ella, por lo menos del capital pagado. Las juntas generales se reunirán en segunda convocatoria, con el número de accionistas presentes. Se expresará así en la convocatoria que se haga. En la segunda convocatoria no podrá modificarse el objeto de la primera convocatoria.

CAPÍTULO OCTAVO

DE LAS ELECCIONES

Art. 25 Las elecciones se realizarán previo a convocatoria escrita y se lo hará mediante votación secreta, nominativa y por votación simple o plancha.

Art. 26 Las elecciones se llevarán a cabo en la primera Junta General ordinaria después de cada periodo estatutario, la posesión de la nueva directiva electa se realizará en el mismo acto, para esto se tomará en cuenta lo establecido en el Art. 236 de la Ley de Compañías.

Art. 27 El Presidente y Gerente podrán ser reelectos para lo que se realizarán elecciones con la finalidad de dar oportunidad a todos los accionistas de administrar su Compañía.

Art. 28 Para las elecciones de nuevos dignatarios los accionistas presentes nombrarán un director de debates y dos accionistas escrutadores.

Art. 29 La Junta General está obligada a elegir Presidente, Gerente, Comisario y su respectivo suplente.

Art. 30 La Directiva será elegida mediante el voto nominal secreto por medio de ternas o planchas que se formarán para el efecto:

- a) Todo accionista puede ser elegido para desempeñar cualquier función de directivo: sujeto a lo prescrito en la Ley de Compañías y Estatutos.
- b) La votación se realizará de acuerdo a la acción que poseen los accionistas; y estén al día en sus obligaciones.

Art. 31 Para el cambio de directiva es obligación de todos los accionistas asistir a este acto, caso contrario se le implicara doble sanción de la prevista por inasistencia. Ningún accionista podrá excusarse de ocupar cualquier cargo o dignidad, ya que es obligación de todos los accionistas servir a la compañía, salvo el caso de fuerza mayor.

CAPÍTULO NOVENO

ENTREGA Y RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

Art. 32 La entrega recepción se realizará en 15 días laborales de ser elegido previo informe económico de cuentas aprobados por el Comisario y la Junta General, los faltantes si los hubiere deberá ser cubiertos con el plazo máximo de 30 días contando desde la entrega- recepción caso contrario se hará efectiva la acción judicial en contra del Gerente.

CAPÍTULO DÉCIMO

DEL DIRECTORIO

Art. 33 El organismo ejecutivo que rige a la Compañía es el Directorio constituido por 5 vocales principales y 4 suplentes elegidos en Junta General, su Presidente será el presidente de la Compañía.

Art. 34 Permanecerán en funciones dos años, podrán ser reelegidos y permanecerán en funciones hasta ser legalmente remplazados.

Art. 35 Se reunirán por los menos una vez al mes, en las instalaciones del domicilio jurídico de la compañía.

Art. 36 Actuara como secretario del Directorio el Gerente de la compañía con voz informativa, sin voto.

Art. 37 En la primera sesión del Directorio sus integrantes principales pasarán a tomar posesión de sus funciones y designarán comisiones que administrativamente colaborarán en la ejecución de los objetivos propuestos de la compañía.

Art.38 Designara a los integrantes de cada comisión y los sustituirá cuando las circunstancias así lo ameriten.

Art.39 El Directorio sesionará una vez al mes en forma ordinaria y extraordinaria, cuando creyere conveniente convocado por el Presidente a pedido de tres Directores o por el Comisario Principal y tendrá quórum con la mitad más uno de los Directivos.

CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO

DEL PRESIDENTE Y GERENTE

Art. 40 El presidente de la compañía será designado por la Junta General de Accionistas y durará en funciones dos años, pudiendo ser elegido, permanecerá legalmente en funciones hasta que sea reemplazado, para ser presidente deberá ser accionista de la compañía y tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Presidir y dirigir las sesiones del Directorio y de la Junta General de Accionistas.
- b) Cumplir y hacer cumplir el presente documento.
- c) Suscribir conjuntamente con el gerente las actas de las sesiones.
- d) Dirigir la buena marcha y gestión empresarial de la compañía.
- e) Planificar el trabajo de la compañía para cada ejercicio económico.
- f) Sugerir conjuntamente con el directorio las reformas al estatuto y reglamento interno.
- g) Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la compañía, así como la defensa de los accionistas.
- h) Presentar ante la Junta General el informe anual de labores.
- i) Suscribir conjuntamente con el Gerente, Comisario Principal, el Contador los balances del ejercicio económico.
- j) El Presidente está obligado como en todo cuerpo colegiado a observar, actuar y respetar el procedimiento parlamentario que es universal.

DEL GERENTE

Art. 41 El Gerente de la Compañía será designado por la Junta General de Accionistas y durará en funciones 2 años, pudiendo ser reelegidos, permanecerá legalmente en sus funciones hasta que sea reemplazado, el Gerente podrá o no ser accionista de la Compañía y tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.
- c) Cumplir y hacer cumplir la constitución de la República, la Ley de Compañías, el Estatuto, las Resoluciones de las Juntas Generales y este Reglamento.
- d) Contratar y remover al personal, empleados y obreros de la Compañía.
- e) Subrogar al Presidente en caso de ausencia temporal o definitiva.
- f) Mantener bajo su responsabilidad la contabilidad de la Compañía.
- g) Imponer sanciones al personal administrativo y de servicio por el incumplimiento de sus funciones.
- h) Recaudar todos los valores que por cualquier concepto tengo derecho la Compañía, registrarlos y contabilizarlos en sus correspondientes libros.

- i) Contratar los servicios de un contador profesional (CPA) para la elaboración de estados financieros mensuales y para declaración de impuestos.
- j) Actuar como secretario en las Juntas Generales y el Directorio.
- k) Para la celebración de contratos superiores a 50 salarios unificados del trabajador requerirá autorización de la Junta General.
- l) La apertura de una cuenta para el depósito de los beneficios generados por la cesión de acciones y derechos.
- m) Manejar conjuntamente con el señor Presidente de la Compañía los recursos señalados en el párrafo anterior.
- n) Destinar los recursos anteriores señalados a los objetivos que autoricen la Junta General de Accionistas.

CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO

DE LOS COMISARIOS

Art. 42 Anualmente la Junta General, procederá a designar de entre sus socios o no a un Comisario Principal y a un suplente, para efectos de inspección y fiscalización de la compañía, durará en sus funciones 1 año pudiendo ser reelegido, dentro de sus funciones y atribuciones están las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Fiscalizar en todas sus partes la administración de la compañía, velando porque ésta se ajuste no solo a los requisitos sino también a las normas de una buena administración.
- c) Exigir de los administradores la entrega de un balance mensual de comprobación, examinar en cualquier momento y una vez cada tres meses por lo menos los libros y papeles de la compañía en los estados de caja y cartera.
- d) Revisar el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias y presentar en la Junta General un informe debidamente fundamentado sobre los mismos.
- e) Convocar a juntas generales de accionistas en los casos determinados en esta Ley.
- f) Solicitar a los administradores que hagan constar en el orden del día previamente a la convocatoria de la Junta General los puntos que sean convenientes.
- g) Asistir con voz informativa a las juntas generales.
- h) Es prohibido a los Comisarios formar parte de los órganos de administración de la compañía.
- i) Delegar el ejercicio de los cargos y representar a los accionistas en la Junta General.
- j) Cuando exista fundadas sospechas de actitud negligente por parte de los Comisarios, un número de accionistas que representen por lo menos la quinta parte del capital pagado, podrá denunciar el hecho a la Junta General.

CAPÍTULO DÉCIMO TERCERO

PERSONAL ADMINISTRATIVO

ASESOR JURÍDICO

Art. 43 Tendrá las siguientes funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Defender los intereses de nuestra compañía en todo tipo de procedimientos judiciales.
- c) Estudiar y resolver problemas legales relacionados con la compañía, sus contratos, convenios y normas legales.
- d) Emitir y transmitir a los accionistas los informes jurídicos sobre las reformas que existen en la Ley referente al objetivo social de la compañía.
- e) Acudir en el menor tiempo posible al lugar donde se suscitare un accidente de tránsito donde estén involucrados una unidad de la compañía dentro del área DMQ.
- f) Asesorar a los accionistas adecuadamente en la preparación de la defensa en temas relacionados al transporte que brinda la compañía.

DE LA O LAS SECRETARIAS

Art. 44 Tendrá las siguientes funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Elaborar conjuntamente con los administradores las actividades diarias, semanales y mensuales de la compañía.
- c) Mantener un registro actualizado de la nómina de los accionistas de la compañía, así como números telefónicos, correos electrónicos, dirección domiciliaria, registro actualizado de la flota vehicular donde consten las placas, número de motor, número de chasis, número de registro municipal.
- d) Elaborar el listado de unidades que realizan las paradas en los diferentes sectores.
- e) Manejar la información confidencial y realizar tareas de asistencia administrativa en una oficina.

DEL AUXILIAR CONTABLE

Art. 45 Cumplirá las siguientes funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Respetar el horario de ingreso, alimentación y salida.
- c) Revisar y comparar la lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.

CAPÍTULO DÉCIMO CUARTO
DE LAS COMISIONES
COMISIÓN DE RADIO FRECUENCIA

Art. 46 Derecho de los usuarios:

- a) A un trato cordial y amable por parte de los usuarios de sistema.
- b) A la igualdad en la asignación de las carreras (no discriminación).
- c) Ser atendido de forma preferencial en los casos de condición 10-42, 10-61, 10-60, con 10-700.
- d) A obtener información necesaria para un buen desempeño en el 10-56.
- e) Ser asignado el código o número de unidad a utilizar dentro del sistema.

Art. 47 Obligaciones de los usuarios:

- a) Utilizar el uniforme correspondiente y adecuado.
- b) Reportarse el ingreso y salida del sistema.
- c) Cumplir con las disposiciones del presente reglamento.
- d) Asistir a las reuniones convocadas por la comisión.
- e) Cumplir con el pago de la administración hasta el día 5 de cada mes.
- f) Colaborar dando prioridad a los servicios solicitados por la central.
- g) Utilizar el taxímetro las 24 horas.
- h) Utilizar la frecuencia exclusivamente para trabajo o casos de emergencia.
- i) Respetar las disposiciones emanadas por la o los operadores de la central.
- j) Iniciar las actividades diarias con buena presencia tanto el conductor como de la unidad

Art. 48 Prohibiciones para los usuarios:

- a) Utilizar diminutivos o sobrenombres.
- b) Reportarse en estado etílico 10-32.
- c) Acudir a las carreras de la frecuencia acompañado 10-12.
- d) El uso de la radio por personas no autorizadas.
- e) Realizar reclamos por la frecuencia 10-60.
- f) Comunicarse entre unidades sin la autorización de la central 10-14.
- g) Solicitar el 10-05 cuando otra unidad se encuentre en las condiciones 10-42, 10-61 y 10-60 con 10-700.
- h) Tomar al cliente asignado a la otra unidad 10-54.
- i) Presentarse en las instalaciones de la central sin causa justificada.

Art. 49 Derechos y obligaciones del inspector de turno:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Utilizar el uniforme correspondiente y adecuado.
- c) Mantener la buena relación entre la/os operadores y accionistas usuarios de la frecuencia.
- d) Incentivar a los accionistas para la colaboración adecuada con los 10-48 solicitados en la central.
- e) Mantener un registro actualizado de la nómina de los accionistas de la compañía, así como números telefónicos, correos electrónicos, dirección domiciliaria, registro actualizado de la flota vehicular donde consten las placas, número de motor, número de chasis, número de registro municipal.
- f) Mantener el registro de las unidades autorizadas a usar el sistema de radio frecuencia.
- g) Colaborar con las o los operadores para el desarrollo eficaz de sus funciones.
- h) Acudir en forma obligatoria al lugar donde hay un accidente de tránsito de una unidad de la compañía dentro del DMQ.

COMISIÓN QUICENTRO SUR

Art. 50 Derechos de los usuarios:

- a) Pertenecer a la flota vehicular de la Compañía Ecuataxis S.A., que está autorizada a brindar el servicio de taxis en el Quicentro Sur.
- b) A ser informado correcta y oportunamente de las disposiciones relacionadas al servicio.
- c) A participar en todas y cada una de las actividades que realicen los colaboradores de la comisión.
- d) Formar parte de la comisión Quicentro Sur.
- e) A ser tomado en cuenta en los diferentes seminarios de capacitación.

Art. 51 Obligaciones de los usuarios:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Ingresar y permanecer dentro del Quicentro Sur en los horarios autorizados para el efecto.
- c) Utilizar correcta y adecuadamente el uniforme.
- d) Mantener la unidad de trabajo limpia y en perfectas condiciones.
- e) Utilizar el taxímetro las 24 horas.
- f) Colocar en su unidad el equipo de comunicación (Motorola).
- g) Asistir y superar la revisión periódica dispuesta por la administración.
- h) Colaborar de forma eficaz con el personal de seguridad del Quicentro Sur.
- i) Colaborar con el personal contratado por la Compañía Ecuataxis. S.A., en la atención eficiente de los clientes.

- j) Acatar las disposiciones de los coordinadores de la comisión
- k) Mantener un trato cortés y adecuado a los usuarios de transporte.
- l) Pagar la administración de la compañía hasta máximo al día 7 de cada mes.
- m) Participar efectivamente en los seminarios de capacitación.
- n) Mantener una buena relación de amistad y compañerismo.

Art. 52 Derechos y obligaciones de los coordinadores:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Utilizar correcta y adecuadamente el uniforme.
- c) Coordinar con la administración del Quicentro Sur el cronograma de la revisión vehicular.
- d) Coordinar con el departamento de seguridad del Quicentro Sur para la colaboración de nuestro personal en gestión de riesgos.
- e) Elaborar un registro minucioso de las unidades que mensualmente están autorizadas al ingreso en el Quicentro Sur y entregar al Gerente de la Compañía hasta el día 10 de cada mes.
- f) Controlar el ingreso y salida del personal contratado por la compañía para la correcta atención al cliente.
- g) Colocar en las unidades los stickers que identifiquen como autorizado al servicio.
- h) Mantener un registro actualizado de la nómina de los accionistas de la compañía, así como números telefónicos, correos electrónicos, dirección domiciliaria, registro actualizado de la flota vehicular donde consten las placas, número de motor, número de chasis, número de registro municipal.
- i) Mantener el registro de las unidades autorizadas a prestar el servicio de taxis en el Quicentro Sur.
- j) Coordinar con los agentes de control de tránsito del DMQ para evitar el uso de los conocidos turbos en nuestras unidades.
- k) Mantener un control de los usuarios que incumplan el presente reglamento.
- l) Coordinar con los administradores sobre los seminarios de capacitación e informar con anticipación a los participantes.
- m) Promover las relaciones de amistad y compañerismo.

Art. 53 De los trabajadores de la Compañía en el Quicentro Sur:

- a) Cumplir el presente reglamento.
- b) Respetar y cumplir los horarios de ingreso, alimentación y de salida de sus actividades.
- c) Utilizar correctamente y adecuadamente el uniforme.
- d) Utilizar vocabulario cortés, amable con todos los usuarios del sistema.

- e) Participar en las actividades de capacitación.
- f) Colaborar en todo aspecto tendiente a la solución de problemas.

COMISIÓN DE DEPORTES, SOCIAL Y CAPACITACIÓN.

Art. 54 La comisión de deportes y asuntos sociales y capacitación tiene como funciones:

- a) Por encargo del Directorio, organizar cursos, conferencia o seminarios para la capacitación de accionistas y los colaboradores.
- b) Por encargo del Directorio, organizar el evento por aniversario de la compañía que se realiza cada año y otras que le encargue la comisión.
- c) Organizar los eventos deportivos y demás prácticas recreativas de la misma.

COMISIÓN DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO

Art. 55 La comisión de accidentes de tránsito tiene como funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- b) Acudir en el menor tiempo posible a colaborar con los accionistas que tuvieren problemas mecánicos con su unidad o estuvieran involucrados en un percance de tránsito.
- c) Mantener enlace permanentemente con el sistema de radiofrecuencia.
- d) Planificar y ejecutar la adquisición de un vehículo wincha.

COMISIÓN DE ADQUISICIÓN DE BIENES

Art. 56 La comisión de adquisición de bienes tiene como funciones:

- a) Planificar los mecanismos para la adquisición de un inmueble para que funcione como sede social de la compañía.

ANEXO D: Encuentros y reuniones



Reunión de socios



Encuesta realizada



Junta de socios en Quicentro Sur



Junta de socios en Quicentro Sur



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 07 / 10 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: IVAN MAURICIO CAPA RIOFRIO; JOSELYN NICOLE ORTIZ HERRERA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

1853-DBRA.UTP-2022