

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

**Diseño de la Estructura Orgánico-Funcional y su Incidencia sobre la
Productividad de 1-700 Vipcar S.A**

AUTORES:

**STALIN RUBEN RODAS TAPIA
JESSENIA MARISOL WONG GUEVARA**

TUTOR: MSC. MANUEL RODRÍGUEZ

Guayaquil – Ecuador

2014

INDICE GENERAL

Contenido

CAPÍTULO 1	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1 Formulación del problema.....	4
1.2.2 Sistematización del Problema.....	4
1.3 Objetivos de la Investigación	5
1.3.1 General	5
1.3.2 Específicos	5
1.4 Justificación de la Investigación.....	6
1.5 Alcance del Problema de Investigación.....	7
1.5.1 Delimitación del Problema de Investigación	7
1.5.2 Limitación del Problema de Investigación.....	8
CAPÍTULO 2.....	9
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1.1 ESTADO DEL ARTE	9
2.1.2 Antecedentes de la Empresa 1-700 Vipcar S.A.	15
2.2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	17
2.2.1 Estructura Organizacional	17
2.2.2 Manual de Funciones.....	19
2.2.3 Gestión Estratégica.....	21
2.3 Marco Conceptual	24
2.4 Marco Legal	25
2.5 Hipótesis.....	28
2.6 Operacionalización de las Variables.....	28
CAPITULO 3.....	30
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.4.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	33

3.5.1 POBLACIÓN	33
3.5.2 MUESTRA.....	35
3.6 TÉCNICAS O INSTRUMENTOS	35
3.7 VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	37
3.8 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	37
CAPITULO 4.....	56
4.1 Estudio Técnico.....	56
4.2 Validación de la Hipótesis	56
4.3 Tema.....	56
4.4 Propuesta.....	56
4.4.1 Relación - Costo-Beneficio	57
4.4.2 Disponibilidad de mano de obra	59
4.5 Justificación.....	60
4.6 Importancia	60
4.7 Factibilidad.....	61
4.8 Objetivo General de la Propuesta	61
4.9 Objetivos Específicos	61
4.10 Marco teórico	61
4.10.1 La Empresa 1-700 Vipcar S.A.	61
4.10.2 La eficiencia de la empresa.....	62
4.10.3 El servicio puerta a puerta	62
4.11 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN	62
4.11.1 Aspecto legal	62
4.11.2 Constitución de la empresa.....	62
4.11.3 Tipo de Empresa.....	63
4.12 Filosofía de la empresa.....	63
4.13 Políticas de la empresa	64
4.14 Diseño del F.O.D.A de 1-700 Vipcar S.A.	66
4.15 Rediseño de la estructura orgánico-funcional de 1-700 Vipcar S.A.....	67
4.16 Elaboración de manual de funciones de 1-700 Vipcar S.A.....	68
4.17 Elaboración de perfiles de cargo de 1-700 Vipcar S.A.	79
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFIA	92

INDICE DE CUADRO

Contenido

Cuadro 1: Estado del Arte	10
Cuadro 2: Operacionalización de la Variable.....	29
Cuadro 3: Detalle de la población de 1-700 Vipcar S.A.	34
Cuadro 4: Técnicas e Instrumentos de la Investigación	36
Cuadro 5: Charla de Inducción.....	38
Cuadro 6: Conoce la Misión.....	39
Cuadro 7: Conoce la Visión.....	40
Cuadro 8: Organigrama Funcional	41
Cuadro 9: Predisposición de los Jefes	42
Cuadro 10: Trabajo diferente a sus funciones	43
Cuadro 11: Decisiones sin consultar	44
Cuadro 12: Existe manual de funciones	45
Cuadro 13: Herramientas de trabajo.....	46
Cuadro 14: Estructura organizacional óptima	47
Cuadro 15: Problemas en su área de trabajo.....	48
Cuadro 16: Problemas en su área de trabajo.....	49
Cuadro 17: Incentivos por cumplir metas.....	51
Cuadro 18: Capacitación oportuna	52
Cuadro 19: Control de funciones.....	53
Cuadro 20: Orgulloso de pertenecer a Vipcar S.A	54
Cuadro 21: Costo – Beneficio de la Propuesta	58

Cuadro 22: Tipo de Empresa	63
Cuadro 23: Perfil de Gerente General	79
Cuadro 24: Perfil de Secretaria.....	80
Cuadro 25: Perfil de jefe de Operaciones	80
Cuadro 26: Perfil de Asistente de operaciones	81
Cuadro 27: Perfil de Supervisor	81
Cuadro 28: Perfil de Modulador	82
Cuadro 29: Perfil de Operador.....	82
Cuadro 30: Perfil de Jefe de Ventas y Cobranzas	83
Cuadro 31: Perfil de Ejecutivo de Ventas	83
Cuadro 32: Perfil de Ejecutivo de Cobranzas.....	84
Cuadro 33: Perfil de Jefe Contable – Contador (a)	84
Cuadro 34: Perfil de Auxiliar Contable.....	85
Cuadro 35: Perfil de Asistente de Facturación	85
Cuadro 36: Perfil de Asistente de Archivo	86
Cuadro 37: Perfil de Asistente de Voucher	86
Cuadro 38: Perfil de Jefe de Departamento Legal y Recursos Humanos.....	87
Cuadro 39: Perfil de Jefe de Sistemas	87
Cuadro 40: Perfil de Mensajero.....	88
Cuadro 41: Perfil de Asistente de Limpieza.....	88
Cuadro 42: Perfil de Guardia de Seguridad.....	89
Cuadro 43: Perfil de Conductor de Vehículo	89

INDICE DE FIGURAS

Contenido

Figura 1: Desarrollo y cambio de actitudes de las personas	4
Figura 2: Ubicación Geográfica	8
Figura 3: Organigrama Funcional Anterior de 1700 Vipcar S. A.	21
Figura 4: Charla de Inducción	38
Figura 5: Conoce la Misión	39
Figura 6: Conoce la Visión.....	40
Figura 7: Organigrama Funcional.....	41
Figura 8: Predisposición de los Jefes.....	42
Figura 9: Trabajo diferente a sus funciones.....	43
Figura 10: Decisiones sin consultar.....	44
Figura 11: Existe manual de funciones.....	45
Figura 12: Herramientas de trabajo	46
Figura 13: Estructura organizacional óptima.....	47
Figura 14: Problemas en su área de trabajo	48
Figura 15: Problemas en su área de trabajo	50
Figura 16: Incentivos por cumplir metas	51
Figura 17: Capacitación oportuna.....	52
Figura 18: Control de funciones	53
Figura 19: Orgulloso de pertenecer a Vipcar S.A.	54
Figura 20: Disponibilidad de Recurso Humano	59
Figura 21: Estructura Orgánico-Funcional de 1-700 Vipcar S.A.	67

INDICE DE ANEXOS

Contenido

ANEXO 1: ÁRBOL DE PROBLEMA	94
ANEXO 2: ÁRBOL DE SOLUCIONES	94
ANEXO 3: ÁRBOL DE OBJETIVOS	95
ANEXO 4: ANÁLISIS DE LA DESORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA JERÁRQUICA DE VIPCAR Y DISEÑO DE UNA NUEVA ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL.....	95
ANEXO 5: ESTADO DEL CONOCIMIENTO.....	96
ANEXO 6: MODELO DE ENCUESTA.....	97
ANEXO 7: MODELO DE ELABORACIÓN DE MATRIZ FODA	100
ANEXO 8: MODELO DE ENTREVISTA	101
ANEXO 9: TABLA DE TABULACIÓN DE ENCUESTA	102
ANEXO 10: ANÁLISIS DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS CHI CUADRADO.....	103
ANEXO 11: TABLA DE DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO.....	104
ANEXO 12: CARTA DE 1-700 VIPCAR S.A.	105
ANEXO 13: REGISTRO DE SOCIEDADES DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR.....	106
ANEXO 14: ENTREVISTA DEL JEFE DE OPERACIONES DE 1-700 VIPCAR S.A.	108
ANEXO 15: ENTREVISTA DE LA GERENTE DE 1-700 VIPCAR S.A.	109
ANEXO 16: FORMATO DE PERFIL DE CARGO.....	114
ANEXO 17: FORMATO DE MANUAL DE FUNCIONES	115

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud y sabiduría para salir adelante, a mi mami Martha, a Rolando, a mis hermanos Brigitte y Rolito y mi tía Narcisa por darme cariño, amor y sobre todo por creer en mis fortalezas para salir adelante, también agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte por ser el pilar mi correcta educación profesional, a mis profesores que compartieron los años de estudio conmigo, a mi tutor de seminario Darwin Ordoñez y a mi tutor de tesis Manuel Rodríguez por guiarme en mi educación académica.

Stalin Ruben Rodas Tapia

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios por darme la vida y brindarme la oportunidad de vivir este sueño.

A mí amada familia mi esposo y mi hijo, por su incondicional apoyo, amor y comprensión son mi fuerza para seguir adelante día a día; mis hermanas, mis padres, mis sobrinos.

A todas y cada una de las personas que formaron parte de mi carrera universitaria, mis profesores, mis compañeros, mí tutor de tesis y compañero de tesis.

Jessenia Marisol Wong Guevara

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi madre por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida, por sus sabios consejos, correcta educación y todo el amor que me ha dedicado, a Rolando quien me ha sabido orientar y darme buenos consejos para el correcto camino del éxito, a mis hermanos Brigitte y Rolito por compartir toda su vida conmigo, a mi tía Narcisa por su apoyo, consejos y cariño.

Esta tesis se las dedico a ustedes por ser la parte más preciada de mi familia.

Stalin Ruben Rodas Tapia

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposo y mi hijo, por todo lo que pasamos con el fin de conseguir este sueño, son mi vida entera.

A mis hermanas, mis padres, mis sobrinos por su apoyo a lo largo de este camino arduo pero reconfortante.

Jessenia Marisol Wong Guevara

INTRODUCCIÓN

La planificación en la actualidad es una herramienta o el pilar fundamental que permite a una organización tener una filosofía corporativa, pero no se le brindará la importancia que se merece en una empresa sin antes realizar un arduo trabajo de diagnóstico que permita identificar sus propias capacidades, recursos, medios, factibilidades o viabilidades de la empresa y el entorno donde se desarrolla.

Esta planificación también definirá estrategias y/o métodos que nos permitan fijarnos objetivos a corto, mediano o largo plazo y cumplirlos. Es así que sin la planificación una empresa no podrá surgir, sin antes establecer una estrategia corporativa que ayude a tomar decisiones y afrontar los problemas de la empresa cumpliendo sus objetivos.

La empresa que escogimos para la realización del proyecto denominado “Diseño de la Estructura Orgánico Funcional y su incidencia sobre la productividad de 1-700 Vipcar S.A.” forma parte de un importante grupo de empresas que aportan al mercado con el servicio de taxi ejecutivo puerta a puerta ofreciendo seguridad y comodidad como principal fortaleza.

Debido al nivel de desorganización que existe en la empresa, el presente trabajo es una propuesta de mejora para la actual administración de Vipcar S.A que pretende cambiar el sistema administrativo interno que actualmente rige, con el fin de proyectar la mejor imagen para sus clientes, colaboradores y accionistas.

Se ha tomado en consideración varios factores para llevar a cabo la estrategia competente y lograr inducir al cambio que necesita la empresa uno de los más importantes factores es el valioso recurso humano que forma parte de Vipcar S.A.

Con la aplicación del presente proyecto se desea generar una nueva imagen para la empresa.

CAPÍTULO 1

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Diseño de la Estructura Orgánico Funcional y su incidencia sobre la productividad de 1-700 Vipcar S.A.

1.2 Planteamiento del Problema

1-700-Vipcar S.A es una compañía que brinda servicios de taxi ejecutivo puerta a puerta, y tiene en el mercado aproximadamente 9 años, fue creada bajo la necesidad de incorporar al mercado un servicio especializado a las empresas, ha crecido paulatinamente y no ha sido manejada acorde a su crecimiento. Vale recalcar que su funcionamiento ha sido el mismo desde su apertura sin que le permita operar de manera eficiente el incremento en sus actividades.

1-700 Vipcar S.A forma parte de este importante grupo de empresas que aportan con su operación en el mercado, ofreciendo la comodidad y seguridad que se espera del servicio.

Su nombre comercial es Vipcar S.A. la empresa carece de una organización y estructura orgánico-funcional que sin duda es uno de los factores que no le ayuda a sostener dicho crecimiento, no cuenta con política organizacional interna ni manuales de funciones que faciliten el desempeño del personal.

Para realizar el análisis del problema se requiere la identificación de la conexión que existe entre los factores internos y externos de la empresa. Precisamente elaborando la matriz foda de Vipcar S.A. ayudará a obtener un diagnóstico que permita evaluar el fondo del problema y explicar cuál es la situación que enfrenta la empresa.

Vipcar S.A carece de una organización y estructura orgánico-funcional que sin duda es uno de los factores que no le permite sobrellevar un crecimiento constante.

No cuenta con política organizacional interna ni manuales de funciones establecidas, existe sobrecarga de tareas a los empleados, cartera vencida de clientes, mala asignación

de funciones a los departamentos existentes, incumplimiento de horarios para el ingreso y salida del personal, además no posee un departamento de talento humano, son problemas que normalmente afronta la empresa afectando a su productividad.

Todos estos factores ocasionan entre otras cosas; duplicación de labores, errores en facturación, pérdida de recursos monetarios, afectando la correcta selección de personal capacitado para desempeñar los cargos asignados, a su vez mantiene un incremento de las demandas laborales por la saturación y sobrecarga a sus empleados, son problemas que normalmente afronta Vipcar S.A. lo que incide en su rentabilidad y productividad.

Además la empresa se ve limitada a abarcar un mayor mercado existente, y deja insatisfecho al mercado que ya forma parte de sus clientes debido al mal servicio que ocasiona el no contar con una correcta organización interna que refleje su buen desempeño externamente.

La sobrecarga de trabajo ocasiona el desconocimiento de sus funciones y una mala asignación de tareas, que arrojan como resultado la saturación y trabajos incompletos por no poder cubrirlos todos a la vez. Estos factores desencadenan dificultad para el cobro de haberes vencidos y por vencer, lo que se ve reflejado en la baja productividad y pérdida de mercado constante.

La empresa necesita de manuales de funciones que orienten y definan las actividades de cada área y puesto asignado, para así poder cumplir con el trabajo de forma completa. De igual manera la ausencia de un departamento de Talento Humano ocasiona que la selección del personal no sea la más adecuada y esto conlleva a una contratación de personal inapropiado para desempeñar las diferentes funciones en las distintas áreas de la empresa.

Debido a la mala organización, los manuales de funciones no han sido creados acorde a cada área; y, la carencia de política organizacional interna y reglamentos provocan el incremento de demandas por parte de sus ex colaboradores. Estos problemas afectan a

todos y cada uno de los integrantes de la empresa desde los socios hasta los colaboradores incluyendo los clientes.

La desorganización y el mal desempeño de las actividades inducirá a una disminución en su cartera de clientes, lo que afectará a sus socios y empleados además se perderá recursos monetarios, tendrá bajas ventas y poca rentabilidad.

Se busca diseñar una estructura de la organización interna de la empresa acorde a las necesidades de la misma a través de plan estratégico, se presentará la idea con el objetivo de cubrir las carencias de orden y continuidad de los procesos con el fin de obtener mayor productividad y un crecimiento sostenido de la empresa que permita la estabilidad del personal y la satisfacción de los clientes.

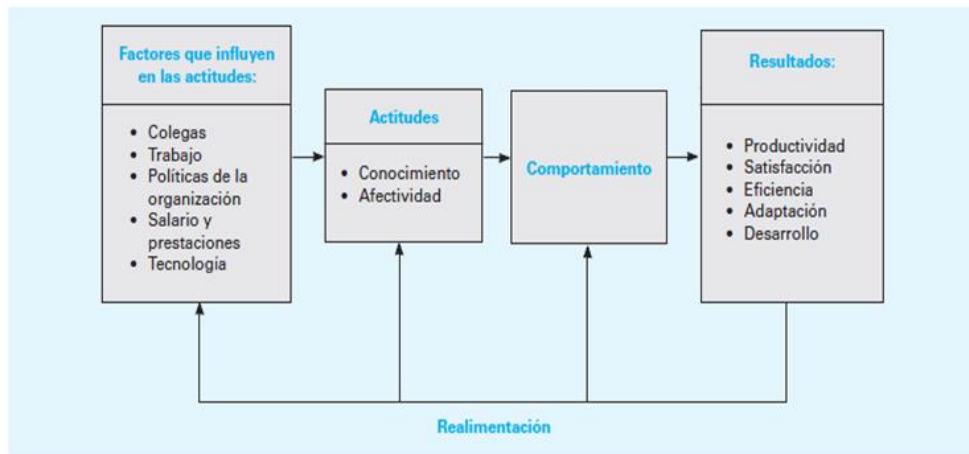
Es de gran importancia la organización en las empresas y en varias formas de la actividad humana. La tarea de organizar promueve la colaboración de todos los implicados en el sistema mejorando la eficiencia, eficacia y efectividad del mismo.

Fred R. David (2008) “Si sabemos en dónde estamos y cómo llegamos ahí, podremos ver hacia dónde nos dirigimos; y si el resultado que surge de manera natural en nuestro curso es inaceptable, podremos hacer un cambio a tiempo.” Abraham Lincoln pág.3

La cita de Lincoln tiene gran relación con lo que ocurre en Vipcar S.A el resultado que ha surgido desde su creación no es del todo satisfactorio, es por eso que realizar un cambio en su estructura orgánico-funcional es necesario.

Además, se pretende aplicar un sistema que aporte al desarrollo y cambio de las actitudes de las personas como lo plantea Chiavenato en su libro Comportamiento Organizacional segunda edición.

Figura 1: Desarrollo y cambio de actitudes de las personas



Fuente: Comportamiento Organizacional 2ed., Idalberto Chiavenato, Pág.225

La estructura de la figura No.1 de Chiavenato refleja el entorno del colaborador con su debida retroalimentación para lograr resultados que generen desarrollo y productividad. Lo que se pretende aplicar en el diseño de la estructura orgánico-funcional de Vipcar S.A. estará basado en dicho cuadro.

1.2.1 Formulación del problema.

¿Cuál es el impacto de la desorganización de la Estructura Orgánico-Funcional de Vipcar S.A. en su nivel de competitividad y como afecta a la productividad y a sus ingresos?

El plan estratégico contribuirá a crear una nueva estructura orgánico-funcional que se ajuste a las necesidades y problemas que actualmente presenta la empresa, diseñar manuales de funciones con orientación lógica y coherente en tiempo y espacio. Se pretende reforzar y desarrollar estableciendo un organigrama, elaborando manuales funcionales dinámicos y aplicables que incrementen la productividad.

1.2.2 Sistematización del Problema

¿De qué modo afecta la selección y capacitación de personal no adecuado a la Estructura Orgánico-Funcional?

¿Cómo ayudará las evaluaciones periódicas del desempeño de funciones asignadas a la Organización de la Estructura Orgánico Funcional de Vipcar S.A?

¿Cómo se conseguirá el mayor rendimiento y control de las actividades asignadas a cada área para evitar la desorganización Orgánico-Funcional de Vipcar S.A.?

¿Por qué el crecimiento sostenido de la empresa dependerá de una nueva Estructura Orgánico Funcional?

¿Qué impacto tendría la ejecución de los procesos en el tiempo establecido, sin pérdida de recursos económicos?

¿Por qué el desempeño correcto y la aplicación de un manual de funciones pueden contribuir con la productividad de Vipcar S.A?

¿Cómo un plan estratégico puede ayudar a la estructura orgánico funcional de la empresa?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 General

Definir la Estructura Orgánico Funcional de Vipcar S.A. que permita mejorar su nivel competitivo a través de nuevos procesos que generen mayor productividad.

1.2.2 Específicos

Evaluar las causas que originan una selección y capacitación de personal no adecuado para contar con un mejor grupo de profesionales que se adapten a las funciones de la empresa.

Basar el crecimiento sostenido de la empresa en una nueva Estructura Orgánico Funcional, para incentivar y promover la aceptación al cambio en las actividades.

Analizar cómo el desempeño correcto del personal puede contribuir al incremento de la productividad, mediante la aplicación de un manual de funciones.

Formular los procesos en el tiempo establecido con el diseño de un plan estratégico que permita mejorar la competitividad de Vipcar S.A. en el periodo 2014 – 2015.

1.4 Justificación de la Investigación

La empresa al prestar servicio exclusivo a las compañías puerta a puerta para el traslado de sus altos ejecutivos y empleados en general, tiene que ser una institución altamente profesional, ofreciendo asistencia de calidad a sus usuarios. Para conseguirlo, los manuales de funciones y normas que la rigen deberán ser evaluados y actualizados de forma permanente.

El presente proyecto tiene como objetivo principal determinar cuáles son las falencias que presenta la estructura orgánico-funcional que actualmente maneja en Vipcar S.A.

La investigación se realizará debido a los problemas que presenta con relación a su manejo de política organizacional interna, reglamentos y asignación de tareas que requieren un cambio inmediato y estrategias efectivas.

Idalberto Chiavenato (2009) “La estrategia define el comportamiento de la organización en un entorno caracterizado por el cambio, la incertidumbre y la competencia. Por ello toma en cuenta tanto el entorno general (factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, etc.) como el entorno específico de su actividad (clientes, proveedores, competidores y autoridades reguladoras. pág. 454.

Es de gran importancia lo citado por Chiavenato, son muchos los factores que intervienen en el cambio y Vipcar S.A. necesita una nueva estructura organizacional para satisfacer a sus clientes ofreciendo un mejor servicio y beneficiar a sus empleados lo que proporcionará un clima laboral adecuado, implementar nuevos procesos, mejores asignaciones en sus labores y un debido control de las funciones. Se examinará e

interpretará la realidad del problema, aplicando técnicas y herramientas que faciliten la recolección de información directamente de los involucrados.

Al llegar a un incremento considerado en la captación de mercado, se amplía la necesidad de tomar control sobre cada proceso y su debida evaluación para llegar a los objetivos establecidos. Se mostrará una propuesta que establezca un soporte de normas, alternativas, actualización de métodos y si es necesaria una redistribución de las funciones, niveles jerárquicos administrativo definiendo de manera clara cada proceso.

Se busca un cambio de forma integral que interactúe con el proceso de implementación de un nuevo sistema orgánico-funcional, que mejore el clima laboral y se enfoque en la satisfacción de los clientes.

En la actualidad, lo que la empresa necesita es reforzar y desarrollar aspectos primordiales para continuar sus actividades a partir de una nueva estructura orgánico-funcional que le permita normar sus funciones garantizando el logro de las metas y objetivos.

Afectará directamente a todas y cada una de las personas que integran la empresa en todos sus niveles, con la finalidad de obtener un desarrollo económico y funcional. Sus clientes también formarán parte de este cambio obtendrán un mejor servicio más eficiente y de calidad.

1.5 Alcance del Problema de Investigación

1.5.1 Delimitación del Problema de Investigación

El presente proyecto de Investigación va a desarrollar el diseño de una nueva Estructura Orgánico-Funcional que incremente la productividad de Vipcar S.A.

Se ejecutará en la ciudad de Guayaquil, Ciudadela la Fae Mz. 41 Villa 2, se recolectará la información de aproximadamente 45 personas que forman parte de la empresa y contribuirán a proporcionar datos que servirán para encaminar de mejor forma la investigación.

Figura2

Título: Ubicación Geográfica de 1-700 Vipcar S.A.



Fuente: Google Maps.

1.5.2 Limitación del Problema de Investigación

El tiempo para presentar el proyecto es de 7 meses.

La resistencia al cambio de socios y empleados.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La evolución del servicio de taxi ejecutivo y sus repercusiones en el desarrollo del país en el año 1994, cuando un grupo de taxistas empezaron a implementar el Servicio Puerta a Puerta, fue una propuesta revolucionaria que transformó la prestación de taxis en Ecuador.

Idalberto Chiavenato (2009) “La vida en las organizaciones depende de la manera en que las personas perciben su entorno mediato e inmediato, toman decisiones y adoptan comportamientos”. pág. 214

En principio la percepción de los taxis ejecutivos, también mal llamados taxi amigo o taxi pirata no era del todo buena, debido a la delincuencia que muchas veces se escudaba en esta modalidad de transporte. El entorno al momento ha cambiado mucho ahora los taxis ejecutivos han tomado grandes decisiones las cuales han incrementado su productividad.

Con el tiempo se ha luchado por cambiar este pre-concepto de la ciudadanía y se ha buscado la legalización por todos los medios posibles, hasta el momento se encuentra en fase de permiso de operaciones en la Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador (ANT) siendo 1-700 Vipcar S.A. una de la empresas que participa de esta regularización.

Se espera que la ANT gestione con rapidez los permisos definitivos, para así operar de forma legal definitiva y poder brindar el mejor servicio puerta a puerta que cubra las necesidades de la urbe.

2.1.1 ESTADO DEL ARTE

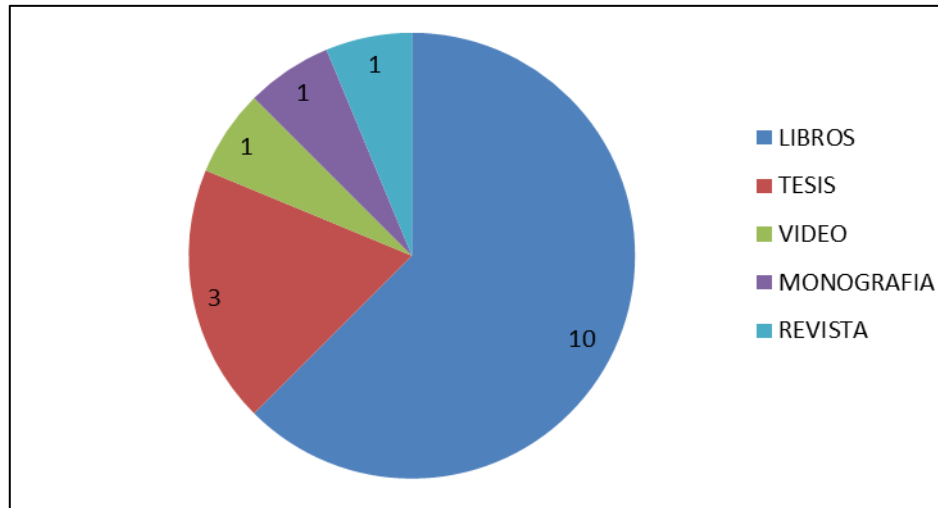
La información recolectada en los diferentes documentos que hasta el momento se ha podido analizar, es de gran importancia para el proyecto de investigación.

Se ha determinado que los 10 libros, 3 tesis, 1 video, 1 monografía, 1 revista tienen relación directa e indirecta con el proyecto de investigación, estas fuentes de

información se las clasificará por el tipo de contenido adaptándolo a cada problema de la estructura orgánico-funcional.

Cuadro 1

Título: Estado del Arte



Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Se ha encontrado gran cantidad de soluciones como la creación de manuales de funciones, organigramas estructurales, política organizacional interna, manejo adecuado del personal, motivación de los empleados, establecimiento de metas, estrategias corporativas, estrategias competitivas, evaluaciones internas y externas, opiniones diversas de autores, preparación y análisis de casos reales, ideas y conceptos varios para la solución de problemas administrativos que servirán de aporte fundamental para la nueva estructura orgánico funcional de Vipcar S.A.

Luis Simonassi, Alfredo Leiter (2003): Dirección Estratégica de la Producción: Un marco conceptual a nivel macroeconómico y varias técnicas para la mejora de la gestión productiva. Varias técnicas para la mejorar la gestión productiva. Se aplicó la metodología deductiva para obtener información desde lo macroeconómico. Es de gran aporte para la dirección del plan estratégico que se necesita ejecutar a fin de estructurar un Sistema Orgánico-Funcional que mejore la situación de la empresa.

Aporta con la investigación, pero a su vez se enfoca mucho en la producción y el proyecto necesita logística administrativa para resolver sus problemas.

Antonio Freije Uriarte, Inmaculada Freije Obregón (2009): La Estrategia Empresarial con Método 3era edición revisada. Establecer criterios que orienten la mejor manera de desarrollar la capacidad y orientar la actitud de la empresa frente a los diferentes riesgos. Se aplicó la metodología inductiva. Una actividad solo será duradera en tanto en cuanto sea suficientemente beneficiosa para todos los que participan en ella. En consecuencia se considera que los objetivos de la empresa son el objetivo de los grupos y personas que con ella se relacionan y la garantía de continuidad de dicho equilibrio. Aporta con suficiente información que se puede utilizar en el desarrollo del proyecto de Investigación, aunque sugiere la práctica de los métodos con el fin de observar los resultados, y nuestro proyecto no lo estipula de esa manera.

Sapag, Reinaldo; Sapag, Nassir (2010). Preparación y Evaluación de Proyectos. Introducir los conceptos básicos de una técnica que busca recopilar, crear y analizar, de manera sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa. Se aplicó la metodología deductiva. Los principales modelos tratados abarcan la sensibilización del valor actual neto, la tasa interna de retorno y la utilidad. Sin embargo, el criterio central que se proporcionó hace posible diseñar cualquier modelo específico para situaciones diferentes a las consideradas. Aporta y enseña técnicas y procesos para obtener una mejor utilidad en cada proceso ejecutado.

Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky (2009). Organización de Empresas 3era edición. Realizar una estrategia para crear valor a través del manejo inteligente del diseño organizacional. Se aplicó la metodología inductiva. Es necesario crear estrategias que ayuden a la organización a lograr ventajas competitivas para posicionarse en el mercado que atienden, creando valor, puede enfocarse desde diferentes perspectivas. Aporta con ejemplos para diseñar estrategias que servirán de guía en la investigación.

Idalberto Chiavenato (2009). Comportamiento Organizacional. Estudiar el comportamiento de las organizaciones a partir de sus contextos: Ambiental y Organizacional. Se aplicó la metodología inductiva. Se analizará el comportamiento organizacional, su administración, diseño y cultura organizacional para tener una excelencia en los servicios que brindan. Aporta con ejemplos, métodos y criterios que ayudarán al trabajo de investigación con el tema de manejo del personal.

Don Hellriegel, John W. Slocum, Jr. (2009). Comportamiento Organizacional. Ayudar a los lectores a aprender y aplicar los conceptos, modelos y competencias centrales del comportamiento organizacional para administrar a otras personas. Se aplicó la metodología inductiva. Se analizará el comportamiento, los procesos de percepción, identificará los factores que más influyen, y los errores básicos que cometen las personas. Aporta con gran información para el desarrollo de la investigación, con ejemplos muy valiosos y casos prácticos que se podrá aplicar en la propuesta.

Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson (2008). Administración Estratégica. La administración estratégica con ética y responsabilidad social, estrategia global. Se aplicó la metodología inductiva. Se analiza la administración estratégica los recursos y la forma en cómo se va a implementar en el entorno global. Aporta con gran información para el desarrollo de la investigación.

Fred R. David (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Presentará un modelo práctico e integrado del proceso en internet, definirán sus actividades, términos básicos y analizará la importancia empresarial. Se aplicó la metodología inductiva. Brinda soluciones para resolver los procesos con menor tiempo, menor costo y brindando mejores resultados a través del internet.

Aporta con gran información de los procesos y métodos con el fin de optimizar tiempo y conseguir resultados para el desarrollo de la investigación.

William Darío Gómez Cardona (2012). Prácticas Empresariales, Brindar una herramienta sobre diferentes temas aplicables al manejo y dirección empresarial. Se

aplicó la metodología inductiva. Proporciona fundamentos de control y elaboración de diferentes manuales de funciones aplicables a las organizaciones.

Aporta con la investigación, nos brinda ejemplos claros de manuales de funciones que se aplicarán.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010). Metodología de la Investigación, Aportar en el diseño de la investigación como guía práctica. Se aplicó la metodología deductiva. Herramienta básica para el diseño del Marco metodológico de la investigación.

Aporta con la investigación, nos brinda ejemplos claros para la realización del marco metodológico de la investigación.

Carlos Dennis Castro Guamán (2010): Creación de una cooperativa de servicio de transporte para estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro que residen en Naranjito, Marcelino Maridueña y Roberto Astudillo. Se aplicó la metodología inductiva. Ofrecer un sistema mejorado de movilización. Es un gran aporte a la comunidad ya que presenta un servicio acorde, rápido, y de gran calidad para los usuarios.

Contiene temas de gran relevancia pero no se ajusta a la investigación con respecto a Vipcar S.A., y delimita su estudio a una zona diferente en este caso un sector rural.

Tobar Berrazueta, Andrés Paúl; Torres Castillo, Danilo (2008) Una alternativa diferente de desempeñar o ejecutar los procesos. Se aplicó a metodología deductiva. Es importante diseñar manuales de funciones que ayuden a mejorar cada proceso para que estos sean desempeñados en menor tiempo y con mejores resultados.

Aporta pasos y procesos que se tomarán en cuenta al momento de diseñar la estructura orgánico-funcional.

Moreno Galo Yáñez Luna; Mónica Cecilia (2010). Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de ROCHE Ecuador S.A. división diagnóstica. Se aplicó la metodología deductiva. Es necesario difundir el manual de

funciones y aplicarlos para mejorar el desempeño de las diferentes actividades de parte de los empleados.

Aporta sugiriendo que el grado de necesidad de los manuales de funcionamiento de cada área es indispensable para el correcto desempeño de los empleados.

Mora Armando; Martínez Arcila; Miguel José (2008). Mejoramiento de procesos área administrativa financiera de la Unidad Municipal de Salud Sur Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Una propuesta de Direccionamiento o Planificación Estratégica para el Área de Gestión Administrativa, en el corto, mediano y largo plazo, utilizando las herramientas de la planificación estratégica. Se aplicó la metodología inductiva. La aplicación del mejoramiento de los procesos seleccionados se puede determinar que se obtiene mejores resultado en eficiencia del tiempo, el costo.

Aporta en el enfoque realizado sobre las estrategias empleadas para el funcionamiento en corto y mediano plazo brindando resultados eficientes.

Reingeniería y Mejoramiento de Procesos. YouTube (2013) <http://www.youtube.com/watch?v=LHZXGGahdhU>. Revisado 07/07/2013 Mejorar los procesos con beneficios en mejor calidad y menor costo. Se aplicó la metodología deductiva. Es importante implementar estrategias que ayuden a mejorar las actividades de la empresa ya que permite mejorar calidad, menor tiempo y costo de elaboración. Aporta al proyecto, muestra que implementando estrategias y métodos en áreas específicas se ayuda a mejorar los procesos y brinda una mejor calidad en el servicio.

Ronald, Alarcón (2013). Comportamiento organizacional y desarrollo organizacional. Enfocarse en los ambientes organizacionales que presentan las organizaciones. Se aplicó la metodología deductiva. La evaluación constante del comportamiento organizacional, nos permite crear mejoras en organización, la aplicación de herramientas de gestión dosifica la carga trabajo, lo cual contribuye a que, cada organización, siempre este a la vanguardia de su crecimiento.

Aporta al desarrollo de la investigación demuestra como las herramientas y procesos bien aplicados ayuda a la gestión de organización.

Ríos, Manuel; Sánchez, José y Rico, Ramón (2001). Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento. Analizar en elementos interdependientes la relación entre estructura organizacional y procesos estratégicos de una muestra de 100 empresas de tamaño pequeño, mediano y grande. Se aplicó la metodología deductiva. Se muestra claras diferencias entre ambos, la estrategia y estructura es mayor en las empresas de alto rendimiento que en las empresas de bajo rendimiento.

Para el desarrollo de la investigación tomaremos como libro base los siguientes:

- ✓ Comportamiento Organizacional de Idalberto Chiavenato
- ✓ Prácticas Empresariales de William Darío Gómez Cardona

2.1.2 Antecedentes de la Empresa 1-700 Vipcar S.A.

La idea nació de un grupo de personas pertenecientes a las fuerzas armadas en el año 2003, con la finalidad de brindar un servicio personalizado puerta a puerta a diferencia de las taxis convencionales.

Al ser ellos clientes frecuentes de los taxis convencionales, no estaban del todo conforme con el servicio que recibían, no les brindaban la seguridad necesaria además no se sentían cómodos ya que la mayoría eran unidades en mal estado que prestaban el confort requerido. Siendo estos factores los que motivaron a este grupo de amigos, a crear una compañía que funcione reforzando las carencias de los taxis que circulaban en la ciudad.

Así crearon a 1-700 Vipcar S.A. la misma que adaptaron a lo que ellos estaban buscando, confort, comodidad, y servicio personalizado.

Desde sus inicios la empresa ha progresado continuamente gracias al trabajo de sus colaboradores, socios y clientes dispone de aproximadamente 150 unidades al servicio que cuentan con equipos de rastreo satelital GPS, taxímetro, radio Motorola, que garantizan un servicio de primera. Tiene como clientes exclusivos a Banco de Guayaquil, El Universo, Lotería Nacional, Bonding del Ecuador, Norlop Thompson,

Empresas Pinto, Orquesta Sinfónica, Servicios Berlín, Mapfre Atlas, Clínica Kennedy entre otros.

La empresa ha crecido paulatinamente hasta formar parte de un importante grupo de empresas que aportan con su operación en el mercado, ofreciendo la comodidad y seguridad laboran los 365 días del año y 24 horas al día. Su nombre comercial es Vipcar S.A.

Servicios

VIP CAR cuenta con los siguientes servicios, disponibles las 24 horas del día, los días festivos los 365 días del año:

- ✓ Vehículos full equipo, entre los cuales contamos con Toyota Corolla, Toyota Yaris, Chevrolet Optra (Design, Limited), Emotion, Evolution, Grand Vitara, Hyundai Tucson, Elantra, Accent; Kia Cerato, Carens, Spectra, Rio Stylus; Mazda, Renault Megane, Nissan Sentra, Almeda etc.
- ✓ Una flota de furgonetas Nissan Urvan, KiaPreggio, Mercedes Sprinter con capacidad para 13, 17, 25 personas, además de buses.
- ✓ Mensajería puerta a puerta
- ✓ Traslados de clientes programados
- ✓ Personal altamente capacitado
- ✓ Tiempo de respuesta estimado: 10 minutos

Póliza De Seguros

Los pasajeros que viajan en los vehículos están asegurados con la cobertura todo riesgo que incluye:

- ✓ Choque y volcadura
- ✓ Incendio, impacto de rayo, explosión.
- ✓ Motín huelga y alboroto popular.
- ✓ Acto malicioso o vandalismo.
- ✓ Fenómenos de la naturaleza tales como huracán, tornado, deslizamiento de tierra, etc.

- ✓ Robo total, robo parcial asalto y/o hurto.
- ✓ Caída de aeronaves o partes que se desprendan de ellas.
- ✓ Desplome de edificio.
- ✓ Caída de árboles.
- ✓ Caída de objetos sobre el vehículo asegurado.
- ✓ Impacto de proyectiles, siempre y cuando no provengan de actos delictivos que participe el vehículo asegurado.

2.2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.2.1 Estructura Organizacional

2.2.1.1 Definición Estructura Organizacional

A continuación se menciona un concepto de organigrama:

Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky (2009) “El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.” Pág. 124

Para el funcionamiento correcto de las organizaciones, es necesario establecer criterios y enfoques específicos como base de información, que permitan el desarrollo de una estructura jerárquica con relación directa e indirecta entre si y concretado en estrategias.

Importancia

Es de gran importancia contar con una estructura organizacional que se relacione en tiempo y espacio para formar un todo y convertir los objetivos en realidad.

Se considera saludable que el recurso humano trabaje dentro de una estructura organizacional estable, ya que será la que le sirva de base para su funcionamiento. Un

sistema adaptable, flexible y con sinergia representará el esfuerzo de la organización por alcanzar sus objetivos.

Para atender las necesidades del entorno es indispensable satisfacer las necesidades internas, y con una estructura sólida el desempeño de las actividades será excelente.

2.2.1.2 Organización, desempeño y cambio

Organización.- Es un proceso que vincula el trabajo grupal con el fin de obtener resultados positivos para alcanzar los objetivos establecidos.

Desempeño.- Esfuerzo grupal o individual que se refleja en su estrategia con posibilidad de ser evaluado para alcanzar la excelencia.

Cambio.- Transición que ocurre de un estado a otro, en el proceso administrativo o en el comportamiento de un individuo.

2.2.1.3 Diseño de la Estructura Orgánico-Funcional

Define como se componen los departamentos administrativos en función de las actividades que realizan la empresa u organización.

El diseño organizacional es un proceso que determina las necesidades de la organización con el objetivo de alcanzar las metas establecidas a corto y mediano plazo; Requiere dividir, asignar y reorganizar ideas para tener una correcta sincronización de procesos y buenos resultados.

Idalberto Chiavenato (2009) “El diseño debe considerar las siguientes variables: Factores ambientales, Dimensiones anatómicas de la organización, Aspectos de las operaciones, Consecuencias conductuales”
Pág. 92

Los factores del diseño se tomarán muy en cuenta al momento de implementar una estrategia de cambio organizacional, con todos sus aspectos y consecuencias.

En el diseño destacamos el Ciclo de vida de la organización como lo es:

Nacimiento.- El emprendedor crea la idea.

Infancia.- La organización empieza a crecer se expande de forma vertical y horizontal, se crean nuevos puesto de trabajo.

Juventud.- La organización crece gracias a su éxito en esta etapa se necesita crear mandos gerenciales, crece verticalmente y se pierde un poco el control de la organización si no se aplican los controles correctivos a tiempo.

Madurez.- En esta etapa la organización se encuentra estable pero con su inmensa estructura requiere disminuir el gasto y aumentar la productividad para mantener el control.

2.2.2 Manual de Funciones

2.2.2.1 Definición y guía de elaboración

Textos-guías que se utilizan para coordinar las actividades internas y externas de la empresa. Indican cuál es el procedimiento necesario para cumplir una actividad.

Servirán además como medio de consulta y ejemplos, estos dependerán del medio en el que la empresa se desenvuelva y el tipo de proceso que esta aplique.

El desarrollo de los procedimientos y procesos son indispensables en toda organización para llevar un control general y alcanzar las metas y objetivos. Básicamente es una herramienta, de ahí la importancia de su existencia y aplicación adecuada.

2.2.2.2 Rediseño de la Política Organizacional y Procedimientos Internos

Cuando se enfrenta la necesidad de transformar o crear algo, se inicia un proceso de cambio que llevará a tomar decisiones que en algún momento se aplicarán a la realidad.

Con el debido análisis de la idea y el seguimiento de su desarrollo, con los efectos esperados de su implementación.

La política organizacional interna deberá ser emitida y plasmada en un documento con acceso al personal de la empresa, como elemento para orientar sus acciones y evitar faltar a lo establecido en el reglamento.

Con el fin de que sean parte del día a día y respondan a las necesidades de la organización.

2.2.2.3 Departamentalización de Funciones y Procesos

Especialización horizontal por medio de la creación de departamentos específicos, derivados de la división de trabajo y con tareas designadas de forma individual o grupal pero específica.

Agrupación de actividades en función de los procesos y funciones de la organización

Por funciones es decir agrupar especialistas en actividades similares.

Por procesos agrupar personas y tareas en el proceso productivo.

2.2.2.4 División del Trabajo

Distribución de las tareas y procesos en función de cada departamento administrativo.

Se distribuye el personal necesario para ejecutar procesos en cada área de trabajo y asignar tareas al personal establecido en las diferentes áreas.

2.2.2.5 Organización y desempeño funcional

Los diseños de estructura de la organización definen la distribución, agrupación y coordinación de las tareas.

Existen muchos formatos en función del entorno de la organización, se adaptan con el fin de crear la estructura organizacional más adecuada para cumplir con los objetivos.

Estos factores se integran estrechamente con el nivel de desempeño que pueda obtener la organización.

2.2.3 Gestión Estratégica

2.2.3.1 Planificación Estratégica

Se define como estrategia cursos de acción, ideas, y pasos a seguir que toman las organizaciones en el comportamiento del personal para lograr los objetivos establecidos.

La estrategia planea, coordina, ejecuta procesos necesarios para cumplir los objetivos.

2.2.3.2 Estrategia Competitiva

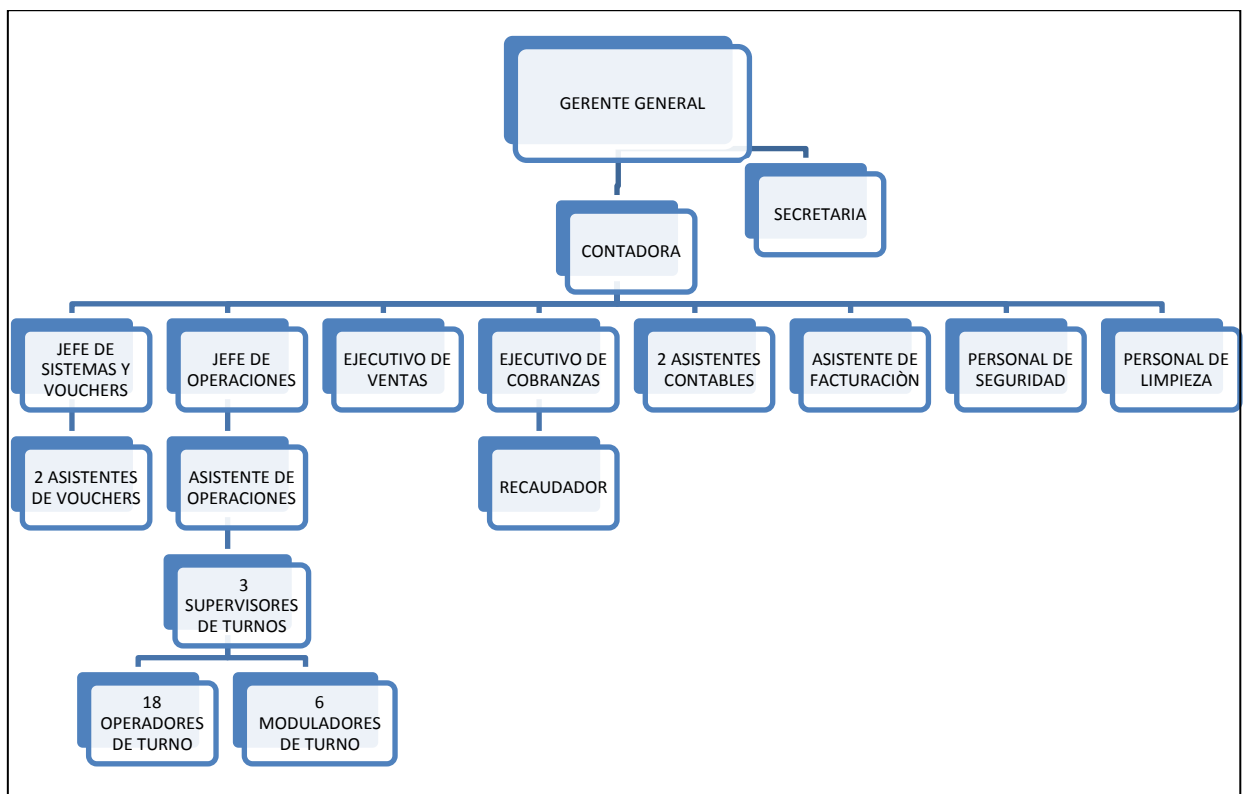
Conjunto de metas, objetivos ofensivos y defensivos que ayudan a obtener una posición relevante en el mercado empresarial.

2.2.3.3 Diagnóstico de la situación actual

La organización actual de 1-700 Vipcar S.A. está estructurada por departamentos de la siguiente manera:

Figura 3

Título: Organigrama Funcional Anterior de 1-700 Vipcar S.A.



Fuente: 1-700 Vipcar S.A

Nivel directivo: En este nivel se encuentra a la gerencia general a la cuál le compete la toma de decisiones, dirección, organización y control en forma general.

Además se encuentra la contadora general como parte directiva, con la misma competencia del gerente general.

Nivel operativo: Se encuentran el jefe de sistema y su asistente, jefe de operaciones con su asistente, supervisores, operadores y moduladores, ejecutivo de ventas, ejecutivo de cobranzas y su recaudador, asistente contable, asistente de facturación. Todos encargados del funcionamiento operativo de la empresa.

2.2.3.4 Análisis FODA

Se tomará de referencia el entorno y la empresa para la realización del llamado FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas).

Idalberto Chiavenato (2009) “Las organizaciones formulan sus estrategias en función de las oportunidades y amenazas externas y de sus fuerzas y debilidades internas. Se trata de utilizar al máximo las fuerzas y el potencial internos, mejorar o corregir las debilidades internas y aprovechar de la mejor manera posible las oportunidades del entorno, así como de evitar, huir o protegerse de las amenazas externas. Ésta es la esencia del juego estratégico.” .Pág. 466

Chiavenato afirma el juego estratégico del FODA, una correcta combinación de los factores ya sea para maximizar esfuerzos o minimizar riesgos incrementará las oportunidades del mercado.

2.2.3.5 Determinación de la visión, misión, y objetivos empresariales

Contar con la visión y misión establecidas es un punto a favor muy importante, ya que ayudará a crear la estrategia que defina el rumbo de la organización.

Los objetivos empresariales estarán dados en función de las necesidades de la organización, es de vital importancia que los colaboradores, accionistas, gerentes, y

todo el grupo humano que forme parte de la empresa, dentro y fuera de ella mantengan el horizonte que se ha planteado para llegar a la meta. Lo importante es definir una estrategia que sea de provecho para ambas partes ganar/ganar.

Llegar a determinar visión, misión y objetivos nos proporcionará un panorama más concreto de lo que será la empresa.

2.2.3.6 Oportunidades del Entorno

La responsabilidad de percibir y convertir las oportunidades en grandes proyectos implica muchos riesgos.

Con el afán de brindar bienestar de forma general, se trata de captar lo mejor del entorno y convertirlo en fuente de motivación para la organización.

Poder generar oportunidades es un gran desafío que incentiva a incrementar procesos de control y aplicar el FODA identificando las oportunidades y amenazas, así como las fuerzas y debilidades lo que ayudará a establecer que se debe hacer, y hacia donde se desea llegar la siguiente cite expresa claramente lo indicado:

Idalberto Chiavenato (2009) “Oportunidades del Entorno, desarrollo de nuevas competencias, desarrollo de nuevos productos y servicios, desarrollo de nuevas tecnologías, desarrollo de nuevos mercados, debilidad de las organizaciones competidoras y rivales, crecimiento o expansión del mercado, condiciones económicas y sociales favorables.”.

Pág. 467

El incentivo al cambio es vital porque será este el motor de nuevos proyectos, el entorno genera siempre nuevas oportunidades que deben ser aprovechadas al máximo.

2.3 Marco Conceptual

Servicio Puerta a Puerta. Actividad que ofrece un suministro de transporte desde un origen específico a un destino que el cliente determina.

Cliente. Persona u organización que recibe un servicio y que no forma parte de la organización como agente directo.

Voucher. Comprobante que se firma por el uso de un bien o servicio.

Ruta o Recorrido. Trayecto a seguir por las unidades

Unidades. Vehículos que forman parte de la empresa y realizan los recorridos diarios.

Pasajero o Usuario. Persona o Personas que hacen uso de las unidades.

Pólizas de Seguro. Documento indispensable para el funcionamiento de las unidades que cubre daño material del vehículo y gastos de hospitalización del pasajero.

Destino. Lugar al que se dirige el pasajero o usuario.

Origen. Lugar donde se origina el recorrido.

Taxímetro. Medidor del importe a cobrar en relación a la distancia y el tiempo.

GPS. Sistema de rastreo satelital.

Radio Análogos Móviles. Sistema de comunicación inalámbrica, mediante frecuencia

Códigos de Comunicación entre los taxistas y la empresa. Grupo de claves que utilizan los taxistas para comunicarse entre ellos.

2.4 Marco Legal

✓ Constitución de la República del Ecuador

Título II Capítulo Segundo: Derechos del buen vivir, Art. Número 33 ¹

De acuerdo a lo señalado en la Constitución de la República del Ecuador, el trabajo es un derecho y un deber social que sirve como base de la economía sustentable de la sociedad, el estado garantizará el respeto de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Conforme a lo establecido en los objetivos del buen vivir, específicamente en el objetivo # número 6

“Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas”²

Que resalta la nueva forma de conceptualizar el trabajo generando condiciones dignas y justas para todos los trabajadores con regulaciones y acciones que permitan el desarrollo común.

Se considerará la labor de Vipcar S.A. como un trabajo que genera condiciones dignas para la sociedad, aceptado y regulado por la ANT

✓ Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

El artículo número 51 establece los tipos de trasportes terrestres:

Público

Comercial

Por cuenta propia

¹ Constitución de la República del Ecuador, Capítulo Segundo Derechos del buen vivir, sección octava Art. 33 Pág. 29

²<http://plan.senplades.gob.ec/politicas-y-estrategias6>

Se enmarca al servicio que presta Vipcar S.A. en lo comercial, aprobado por la Agencia Nacional de tránsito.

Según el artículo número 57 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial denomina como transporte comercial a aquellos que presten servicio a terceros a cambio de una remuneración económica, para brindar un servicio comercial deben poseer el respectivo permiso de operaciones.

✓ **Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.**

Indica en su artículo número 62 que el servicio de transporte comercial será de los siguientes tipos:

Transporte escolar e institucional

Taxi convencional y Taxi ejecutivo

Servicio alternativo-excepcional

Carga liviana

Transporte mixto

Carga pesada

Turismo

Las unidades de servicio con las que cuenta Vipcar S.A se ajustan a lo estipulado en este reglamento y enmarcados en el objetivo para el buen vivir número 3

“Mejorar la calidad de vida de la población.”³

Donde se propone la prestación de servicios integrales y de calidad con el fin de garantizar los derechos del buen vivir, reducir los robos y asaltos a los vehículos.

³<http://plan.senplades.gob.ec/fundamento3>

✓ **Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador No.- 642**

Reglamento de transporte comercial de pasajeros en taxi con servicio convencional y servicio ejecutivo.

Art. 10. Taxi con servicio ejecutivo.- Es el servicio de transporte comercial que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, que consiste en el traslado exclusivo de personas en forma segura dentro de su ámbito de operación, siempre que no sea servicio de transporte masivo o colectivo, en vehículos de color amarillo, y que se lo contratara única y exclusivamente a través de los medios de telecomunicación establecidos autorizados por cada uno de ellos.

El valor del servicio será definido por la CNTTTSV de acuerdo al nivel de servicio y su cobro será controlado por taxímetro.

Art. 23.- Para los efectos de este reglamento se entiende por operadora, a las compañías y cooperativas legalmente constituidas con sujeción a las leyes pertinentes y con permiso de operación vigente otorgado por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre. Tránsito y Seguridad Vial.

Art. 44.- Además de los requisitos establecidos en este reglamento para dar el servicio de transporte de taxi, las operadoras que brinde el transporte en taxi con servicio ejecutivo deberán cumplir con lo siguiente:

1. Espacio adecuado y determinado para atención al público del local donde operan
2. Contar con la asignación de frecuencias o sistemas de comunicación destinados a este propósito.
3. Contar con el sistema de control y monitoreo satelital o contrato de prestación de este servicio con empresas constituidas para la prestación de este servicio.
4. Contar con una flota mínima de 20 unidades calificadas.

5. En caso de utilización de sistemas de radio comunicación, contar con la correspondiente asignación de frecuencias de radio del espectro radioeléctrico, o los contratos de para la obtención de este servicio con empresas autorizadas por la SENATEL.

Art. 58.- Las tarifas para el servicio de transporte de pasajeros de taxi son las que al momento se encuentran vigentes. Estas tarifas podrán ser modificadas previo un estudio técnico que genere un modelo tarifario elaborado y aprobado para el tipo de transporte de pasajeros en taxis, por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre. Tránsito y Seguridad Vial.

2.5 Hipótesis

Al revisar los obstáculos que se presenten en el análisis del impacto de la nueva estructura orgánico-funcional, se podrá implementar estrategias que disminuyan los efectos negativos y por ende aumentará su productividad y se obtendrá mayores ingresos.

La adecuada Organización generará mayor productividad lo que aportará a la empresa con su crecimiento

2.6 Operacionalización de las Variables

Como se puede observar en el cuadro 2 de la operacionalización de las variables, se han determinado dos variables dependientes y dos variables independientes con sus respectivos conceptos y explicación nominal y operacional.

De igual manera dos metodologías el cuestionario y la observación, cuatro indicadores, el test como instrumento y el control de funciones como índice.

Cuadro 2

Título: Operacionalización de las Variables

Matriz de Operacionalización						
Variables	Conceptos		Metodología	Indicadores	Instrumentos	Indices
	NOMINAL	OPERACIONAL				
Independiente: Desorganización de la Estructura Orgánico-Funcional	Falta de un sistema que gestione de forma correcta los recursos de los que dispone una compañía, Diferentes funciones y lineamientos que rigen, regularizan los procesos internos y externos de cada empresa.	Identificando los problemas internos de cada área para brindar solución, con el estudio a cada uno de los procesos para determinar la mejor manera de ejecución.	CUESTIONARIO	Cuadros Estadísticos de Porcentajes de las Ventas		Se desea alcanzar la eficiencia en los procesos de cada área, se solicitará informes periódicos de los trabajos realizados en base a los nuevos manuales de funciones.
Falta de Políticas y Reglamentos Internos	Conjunto de normas, reglas o leyes creadas por una autoridad para regir una actividad o un organismo	Reforma de las políticas y reglamentos para adecuar nuevos procesos que se ajusten a los cambios del entorno laboral.		Mayor productividad		
Dependiente: Incidencia - Productividad	Circunstancia o sucesos secundarios que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final. Relación que existe entre la cantidad de recursos, tiempo utilizado y los resultados obtenidos para llegar a un objetivo.	Analizar el efecto de la nueva estructura orgánico-funcional en la productividad y evaluar los resultados obtenidos para medir el grado de desempeño de cada área.	OBSERVACIÓN	Selección y Capacitación Adecuada del Personal	TEST	
Desorganización Interna del Personal	Falta de orden o disposición de los elementos que forman una institución.	Controlar el personal desde su ingreso a la institución, así como cada uno de los procesos y funciones que desempeñan dentro de la misma.		Funciones establecidas y Organización interna		

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

CAPITULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno.” Pág. 4

La presente Investigación surge como respuesta a los problemas existentes en Vipcar S.A. Enfocada a una investigación mixta: cuali-cuantitativa se determinó como principal problema la desorganización tanto funcional como jerárquica.

La fuente de información básica fueron los empleados con la finalidad de obtener el punto de vista de cada uno y conocer el estado de los puestos y su función; Se realizó las encuestas y entrevistas con un formato estandarizado, se evaluó para determinar el modelo a utilizar en el diseño de la nueva estructura orgánico-funcional de Vipcar S.A.

Además se estableció que será:

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Enfoque cuantitativo Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” Pág. 4

Es cuantitativo porque la investigación se basó en el análisis de los cuadros estadísticos de las ventas con el fin de evaluar el rendimiento, se realizó la comparación de tiempo entre los procesos y se diseñó cuadros con distribución de actividades.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Enfoque cualitativo Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” Pág. 7

Es cualitativo porque se describió los problemas internos como la sobrecarga de tareas a los empleados ocasionando duplicación de labores, errores en facturación, pérdida de recursos monetarios, cartera vencida de clientes, mala asignación de funciones a los departamentos existentes, incumplimiento de horarios establecidos para el ingreso y salida del personal.

Además no posee un departamento de talento humano para determinar los procesos afectados por estos problemas.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El mismo que determinó la perspectiva y objetivo de lo que se desea investigar.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Resultan de la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio. Dependen de los objetivos del investigador para combinar los elementos en el estudio.” Pág. 77

Se realizó un exhaustivo estudio y revisión de textos guías como modelo a seguir para el desarrollo del tema.

La investigación debido a lo anteriormente expuesto será:

- ✓ **Descriptiva.** Se analizará donde se presenta el desorden estructural; El desconocimiento de funciones, la falta de manuales de funciones y política organizacional, con el propósito de analizar la incidencia que tiene en la productividad.

- ✓ **Correlativa.** La desorganización existente en Vipcar S.A. es producto de la ausencia de reglamentos, política organizacional interna y un orden funcional lo que no permite un desarrollo constante. El descontrol interno del personal podrá ser corregido con el diseño de una nueva estructura orgánico-funcional y evaluará su incidencia en la productividad con la finalidad de obtener un crecimiento en la organización.
- ✓ **Explicativa.** Se dará a conocer con detalles las causas del problema basándose en las necesidades y falencias que presenta la estructura orgánico-funcional vigente, con la intención de diseñar un nuevo sistema enfocándose en los molestias actuales que afectan al personal de la empresa y su incidencia en la productividad para obtener una eficiencia en los procesos.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Investigación no experimental estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” Pág. 149

La investigación será considerado No experimental-Transeccional o transversal debido al factor tiempo y a que se recolectó datos de acuerdo al alcance estipulado:

Descriptivo.- En la investigación se ubicaron los fenómenos que representan los problemas que mantiene la organización, se describió comparativamente los procesos y funciones con la finalidad de establecer los debidos procesos correctivos.

Correlativo- Explicativo.- Una vez determinados los fenómenos o causas de los problemas se precisó actuar en cada uno, buscando la relación causa y efecto de las variables.

3.4.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

Método Inductivo. Se aplicó el método inductivo para estudiar la incidencia del problema existente de la empresa en la productividad, el desorden interno, la falta de manuales de funciones y se analizó la desorganización.

Este método determinó las conclusiones de hechos particulares para aceptarlos como válidos, inicia de la formulación de hechos individuales para formular una conclusión universal de leyes principios y fundamentos.

Método deductivo. Se aplicó el método deductivo para estudiar los efectos provocados por la desorganización en la empresa, se los solucionó con la implementación de una nueva estructura orgánico-funcional que ayude a corregir los problemas internos actuales de la empresa.

Este método buscó las falsedades en la hipótesis demostrando con hechos la veracidad de la información.

Método Comparativo Se aplicó el método comparativo para estudiar los procesos actuales con los propuestos en el nuevo modelo de estructura orgánico-funcional para obtener información del desempeño de las áreas.

Este método realizó un procedimiento donde se determinó las semejanzas de los procesos, funciones originales con la nueva propuesta.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1 POBLACIÓN

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” Pág. 174

Se identificó como población a todos los empleados de Vipcar S.A. que son 43 personas laborando en diferentes áreas de la compañía.

A continuación se presenta la distribución de los colaboradores de la organización:

Cuadro 3

Título: Detalle de la Población de 1-700 Vipcar S.A.

POBLACIÓN	#
GERENTE GENERAL	1
CONTADORA	1
JEFE DE SISTEMA Y VOUCHERS	1
JEFE DE OPERACIONES	1
EJECUTIVO DE VENTAS	1
EJECUTIVO DE COBRANZAS	1
SUPERVISORES	3
SECRETARIA	1
ASISTENTE DE VOUCHERS	2
ASISTENTE DE OPERACIONES	1
ASISTENTE CONTABLE	2
ASISTENTE DE FACTURACIÓN	1
RECAUDADOR	1
MODULADORES	6
OPERADORES DE TURNO	18
PERSONAL DE LIMPIEZA	1
GUARDIA	1
TOTAL DE POBLACIÓN	43

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

3.5.2 MUESTRA

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “La muestra es, en esencia, un Subgrupo de la población.” Pág. 175

La muestra ayudó a determinar ese grupo de personas que formó parte y aportó a la investigación, con su colaboración obtendremos resultados confiables.

La muestra en la investigación fue no probabilística, para obtener un resultado más confiable.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Muestra no probabilística o dirigida Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.” Pág. 176

Al ser una muestra no probabilística, ofrece un gran aporte a la recolección y análisis de los datos.

3.6 TÉCNICAS O INSTRUMENTOS

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) “Recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.” Pág. 200

Dichas variables cumplieron con tres requisitos esenciales: Confiabilidad, validez y objetividad lo que agregó un plus a la investigación. La capacidad de obtener resultados que fusionen de manera correcta estas tres variables, influyó en el proceso de la investigación de forma positiva.

Los instrumentos y técnicas de estudio que se utilizaron fueron:

- ✓ Encuestas con la ayuda de cuestionarios, por medio de un formato estandarizado.
- ✓ Entrevistas con la ayuda de guía de entrevista.
- ✓ F.O.D.A. elaborado con la colaboración de los empleados y su conocimiento en base a la experiencia y tiempo de prestación de servicio en la empresa.

Se aplicó dichas técnicas a la muestra de la investigación, con el fin de obtener suficiente información basada en hechos reales que afectan el entorno laboral y tomar como aporte a la investigación.

Cuadro 4

Título: Técnicas e Instrumentos de Investigación

Técnica	Instrumentos	Instrumento de registro
Encuestas	Cuestionario	Lápiz y papel (formato)
Entrevistas	Guías de entrevistas	Grabadora , papel, lápiz, cámara de video
F.O.D.A.	Guías de registro de trabajo Listas de cotejo	Papel, lápiz, marcador Cámara fotográfica

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

3.7 VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En el proyecto de investigación se estableció el diseño de una estructura orgánico-funcional que mejore el ambiente laboral y el sistema de política organizacional interna de Vipcar S.A. que inciden en la productividad.

Se planteó esta forma lógica del desarrollo de funciones a base de entrevistas y encuestas que se aplicaron a los empleados de la empresa. Se midió los resultados con cuadros y gráficos estadísticos que representaron el resultado.

Se validó con la aprobación de un par de expertos como el representante legal, tutor catedrático quienes revisaron el carácter funcional de la nueva estructura prevista en un diseño teórico, los cambios tendrán una base real que son los hechos pasados.

3.8 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el análisis de la información se realizó la respectiva tabulación con sus gráficos correspondientes a cada pregunta formulada en la encuesta y un informe final para las entrevistas.

De igual manera consta el análisis y conclusión de la información con respecto a cada una de las preguntas del cuestionario aplicado.

Al final de la tabulación y análisis se realizó un informe final de las encuestas con la deducción de los resultados, así mismo un informe de las entrevistas con el detalle de la información recabada.

Charla de Inducción

¿Recibió una charla de inducción al ingresar a la empresa Vipcar S.A.?

Cuadro 5: Charla de Inducción

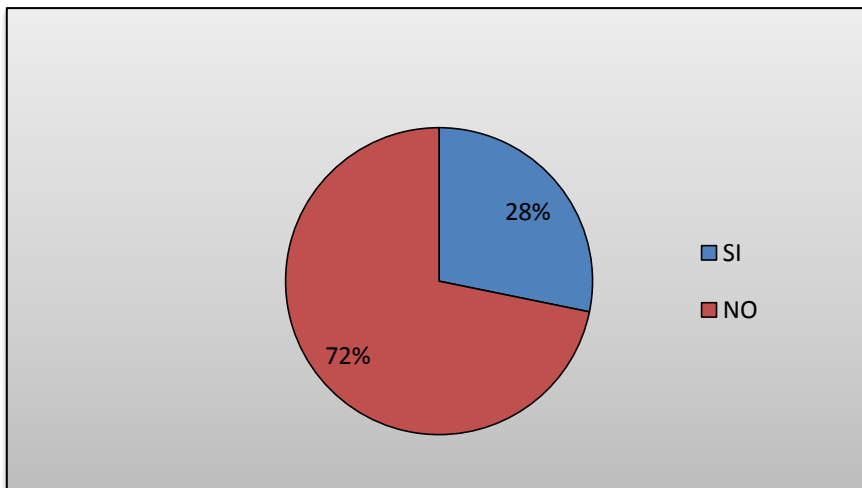
ALTERNATIVA	No.	%
SI	11	28,21
NO	28	71,79
TOTAL	39	100

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 4

Título: Charla de Inducción



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

De acuerdo al resultado la mayoría de los encuestados lo que representa el 72% no recibió una charla de inducción al momento de ingresar a la empresa, y el 28% si fue informado de sus responsabilidades. La charla de inducción está orientada a la instrucción de los colaboradores, brindándoles noción de sus responsabilidades y sus derechos dentro de la empresa, debe realizarse de manera permanente con cada colaborador.

Misión de la empresa

Si su respuesta fue positiva: ¿Le indicaron cuál es la misión de la empresa?

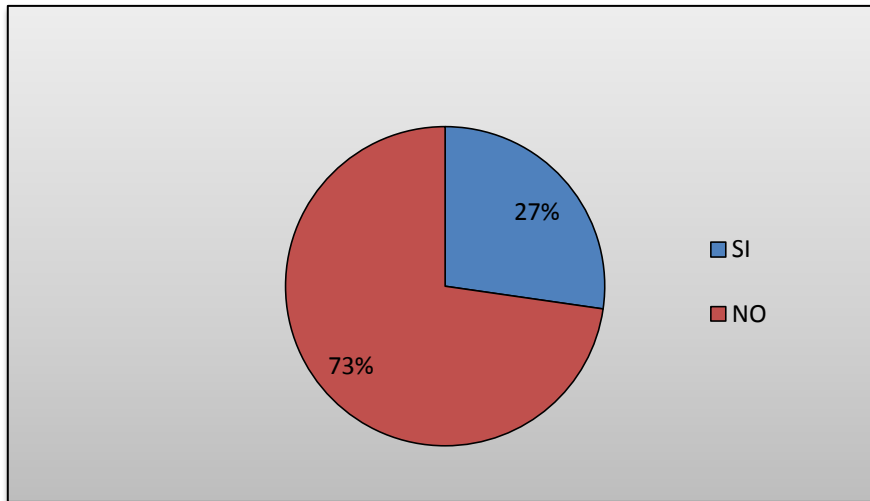
Cuadro 6: Misión de la empresa

ALTERNATIVA	No.	%
SI	3	27,27
NO	8	72,73
TOTAL	11	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 5

Título: Conoce la Misión



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 73% de los encuestados no conoce la misión de la empresa y el 27% si fue informado. La misión es el motivo o razón de ser de la empresa, se considera fundamental involucrar a todos, con el fin de crear un vínculo entre el colaborador y la institución.

Visión de la empresa

¿Le indicaron cuál es la visión de la empresa?

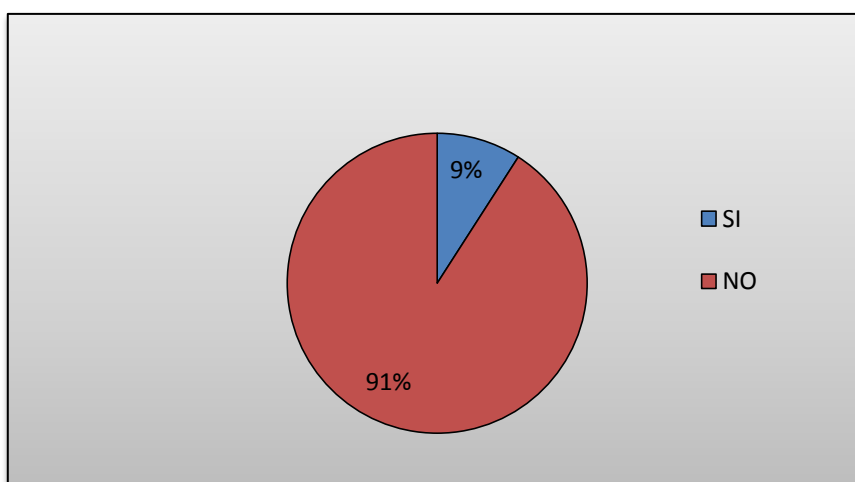
Cuadro 7: Conoce la visión

ALTERNATIVA	No.	%
SI	1	9,09
NO	10	90,91
TOTAL	11	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 6

Título: Conoce la Visión



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 91% de los encuestados no conoce la visión de la empresa y el 9% si fue informado. Todas las acciones se tomarán acorde a la visión que mantenga la empresa vigente, será el horizonte y la fuente de inspiración para cualquier labor realizada. La visión es lo que pretende conseguir la empresa, se considera fundamental involucrar a los colaboradores fomentando la integración como eje central.

Organigrama Funcional de Vipcar S.A.

¿Conoce usted el organigrama funcional de Vipcar S.A.?

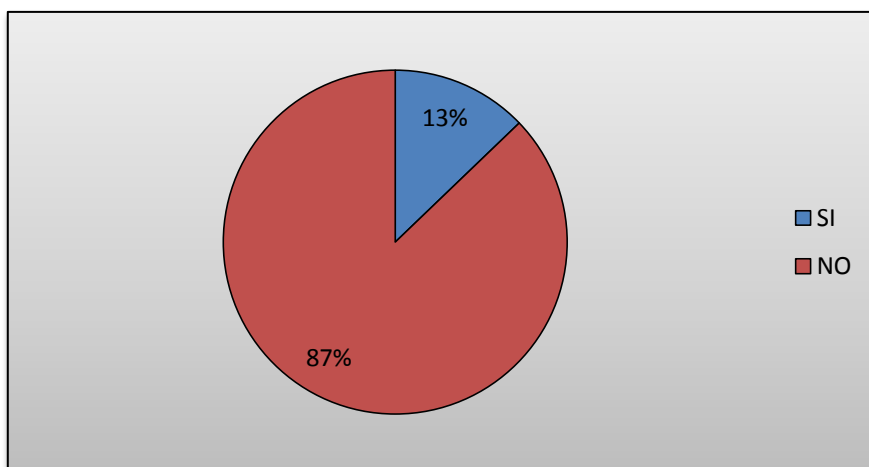
Cuadro 8: Organigrama Funcional de Vipcar S.A.

ALTERNATIVA	No.	%
SI	5	12,82
NO	34	87,18
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 7

Título: Organigrama Funcional de Vipcar S.A



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

Conocer la estructura de la organización amplía la visión del campo de trabajo.

La mayoría de los encuestados lo que representa el 87% no conoce el organigrama de la empresa y el 13% afirma conocerlo. La representación gráfica institucional es una guía fundamental para los colaboradores, les permite mantener una idea clara de sus funciones, brindará soluciones a los problemas de organización de forma inmediata y precisa, influyendo de manera positiva con la institución.

Predisposición de los Jefes

¿Tiene su jefe inmediato superior la predisposición para resolver sus inconvenientes laborales?

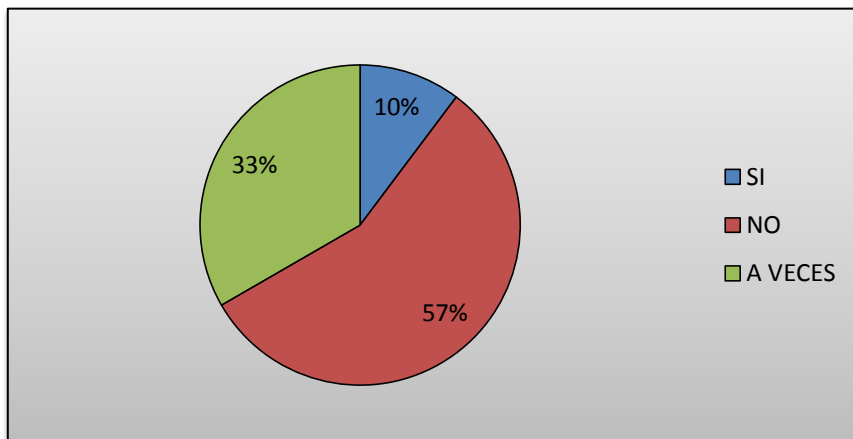
Cuadro 9: Predisposición de los Jefes

ALTERNATIVA	No.	%
SI	4	10,26
NO	22	56,41
A VECES	13	33,33
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 8

Título: Predisposición de los Jefes



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 57% contestó que a menudo recibe ayuda de sus jefes, el 33% indicó que no y el 10% a veces. La motivación de los colaboradores requiere de un incentivo por parte de sus jefes, la predisposición para resolver sus dudas e inconvenientes será clave principal para su desempeño laboral.

Sentirse motivado es fundamental para que una persona genere mayor interés en sus labores principalmente.

Trabajo diferente a sus funciones

¿Cuándo le asignan una tarea diferente a sus funciones cotidianas tiene claro como lo va a realizar?

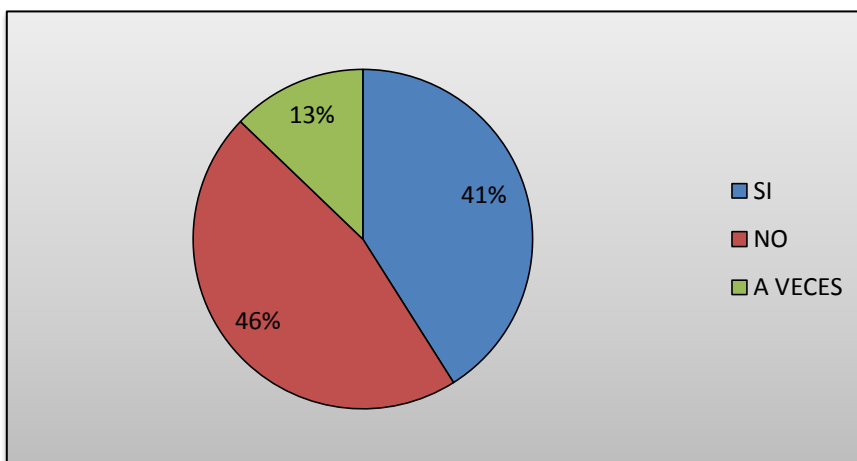
Cuadro 10: Trabajo diferente a sus funciones

ALTERNATIVA	No.	%
SI	16	41,03
NO	18	46,15
A VECES	5	12,82
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 9

Título: Trabajo diferente a sus funciones



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 46% contestó que sabe cómo realizar un trabajo que no le compete a su área o funciones cotidianas, el 41% que no lo sabe y el 13% que a veces. Previo a la realización de cualquier tarea es indispensable tener noción de lo que se va a realizar, la capacidad de las personas para despertar interés en nuevos retos es de gran ayuda. Cada persona aporta ciertas capacidades innatas para contribuir a la institución y adaptarse al entorno.

Decisiones sin consultar

¿Toma decisiones de sus labores sin consultar con sus jefes?

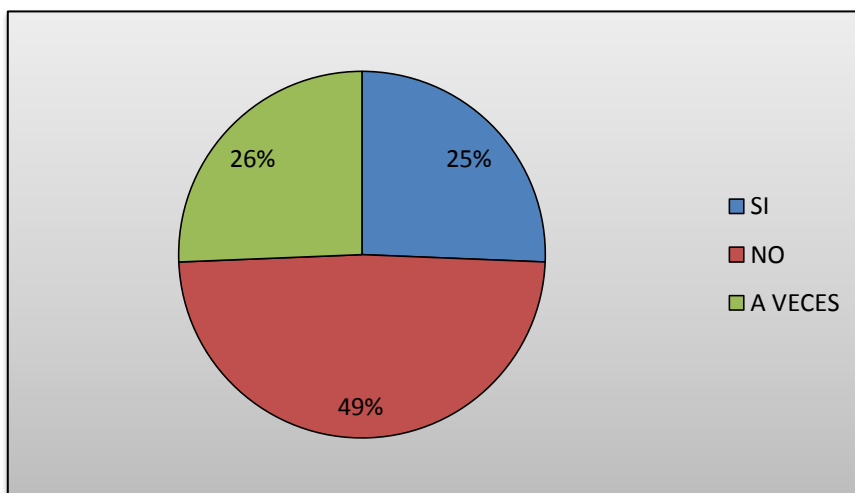
Cuadro 11: Decisiones sin consultar

ALTERNATIVA	No.	%
SI	10	25,64
NO	19	48,72
A VECES	10	25,64
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 10

Título: Decisiones sin consultar



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

De total de encuestados el 49% indicó que toma sus propias decisiones al desarrollar sus labores, el 26% que no lo hace y el 25% a veces.

La comunicación interna y las consultas a los jefes inmediatos es necesaria para mantener el equilibrio en las labores cotidianas, se debe fomentar este hábito en los colaboradores.

Existe manual de funciones

¿Existe un manual de funciones que explique las labores de su puesto de trabajo?

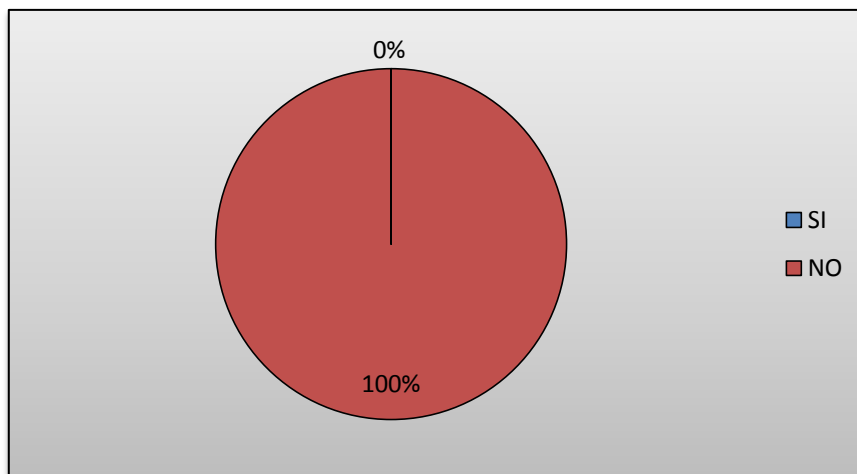
Cuadro 12: Existe manual de funciones

ALTERNATIVA	No.	%
SI	0	0,00
NO	39	100,00
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 11

Título: Existe manual de funciones



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 100% de los colaboradores no conoce un manual de funciones para sus labores dentro de la empresa, siendo este necesario para la ejecución de las tareas encomendadas. Es indispensable poder contar con un soporte que describa las funciones y procedimiento de cada actividad en cualquier cargo administrativo, operativo, etc. Proveer al empleado una inducción adecuada mediante el manual de funciones simplificará el trabajo y facilitará sus labores.

Herramientas de trabajo

¿Tiene las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de trabajo?

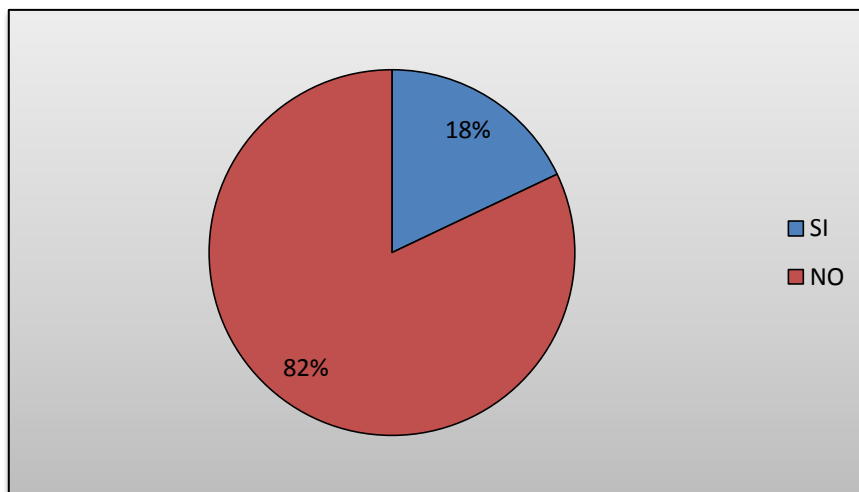
Cuadro 13: Herramientas de trabajo

ALTERNATIVA	No.	%
SI	7	17,95
NO	32	82,05
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 12

Título: Herramientas de trabajo



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

Para realizar correcta y cómodamente sus labores es necesario contar con las herramientas de trabajo adecuadas, esta es una forma de garantizar el trabajo realizado.

En Vipcar S.A el resultado de los encuestados fue el siguiente el 82% no cuenta con herramientas necesarias para desempeñar sus funciones y el 18% indicó que sí.

Actualmente las herramientas de trabajo son consideradas un complemento para la comunicación interna que facilitan los procesos.

Estructura Organizacional óptima

¿Considera usted que la estructura organizacional actual es óptima?

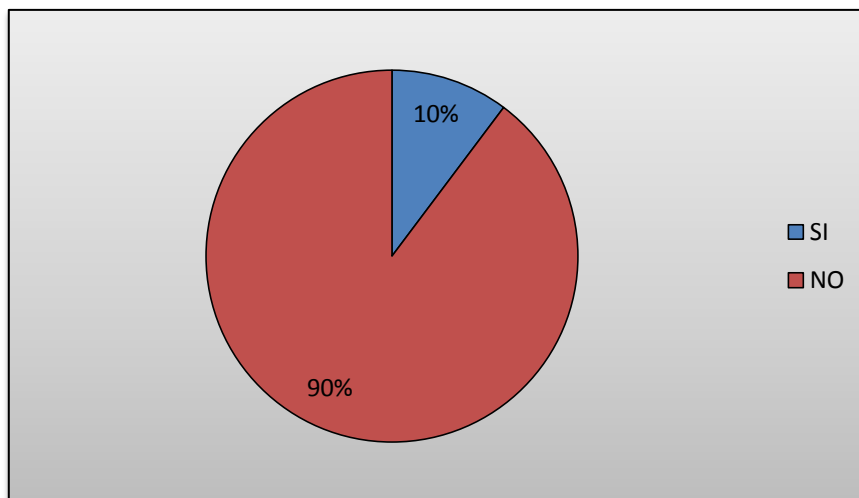
Cuadro 14: Estructura Organizacional óptima

ALTERNATIVA	No.	%
SI	4	10,26
NO	35	89,74
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 13

Título: Estructura organizacional óptima



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 90% considera que la estructura organizacional actual de la empresa es óptima, mientras que el 10% opina lo contrario. Mantener el equilibrio interno y la buena organización genera y permite una dinámica en las actividades diarias. Se recomienda proporcionar una estructura que sirva como pilar, respaldo e impulso como base para el funcionamiento de la empresa, reflejando los segmentos y funciones de cada área, departamento, puesto de trabajo, etc. Con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

Problemas en su área de trabajo

¿Tiene identificado los problemas o deficiencias de su área de trabajo?

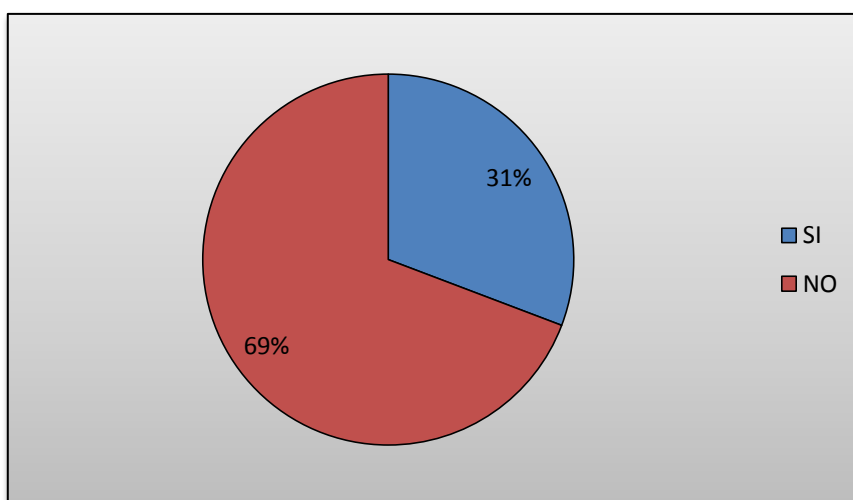
Cuadro 15: Problemas en su área de trabajo

ALTERNATIVA	No.	%
SI	12	30,77
NO	27	69,23
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 14

Título: Problemas en su área de trabajo



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El diagnóstico que realizó cada uno de los encuestados arrojó los siguientes resultados el 31% identificó los problemas o deficiencias de su ambiente de trabajo y el 69% no lo sabe. Esto permite evaluar las causas y brindar una perspectiva de lo que vive cada colaborador en su área de trabajo. Muchas veces el clima laboral crea condiciones que aumentan la posibilidad de que existan más problemas, la clave es encontrar la manera de minimizar los conflictos o problemas y sacar de ellos experiencia positiva o negativa tomando correctivos.

Problemas en su área de trabajo

Si su respuesta es positiva:

Mencione los 2 principales problemas o deficiencias.

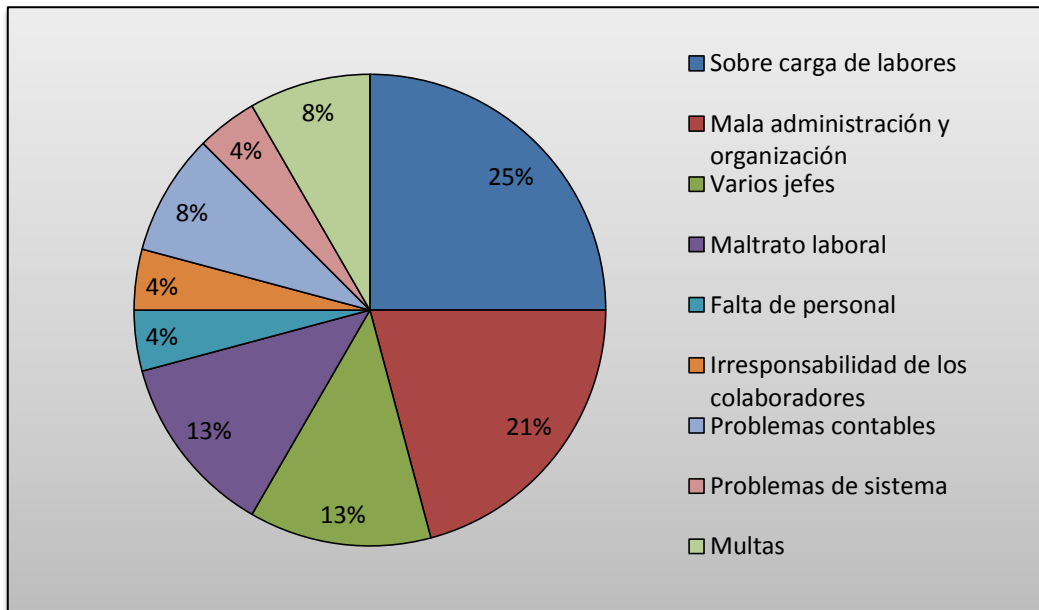
Cuadro 16: Problemas en su área de trabajo

ALTERNATIVA	No.	%
Sobre carga de labores	6	25,00
Mala administración y organización	5	20,83
Varios jefes	3	12,50
Maltrato laboral	3	12,50
Falta de personal	1	4,17
Irresponsabilidad de los colaboradores	1	4,17
Problemas contables	2	8,33
Problemas de sistema	1	4,17
Multas	2	8,33
TOTAL	24	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 15

Título: Problemas en su área de trabajo



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

De las respuestas positivas en la pregunta 9 se determinó que los 2 principales problemas son: La sobrecarga de labores con un 25% y 21% La mala administración y organización.

Se consideró también tener Varios jefes 13%, Maltrato laboral 13%, Falta de personal 4%, Irresponsabilidad de los colaboradores 4%, Problemas contables 8%, Problemas de sistema 4%, y Multas 8%.

Que cada empleado pueda identificar lo que le afecta es muy importante porque ellos son el motor de la empresa, con respecto a los dos principales problemas determinados la sobrecarga de labores puede producir un colapso que distorsione, omita la información o la genere de forma errónea lo que afectará interna y externamente a la empresa. La mala administración catalogada cuello de botella en algunas ocasiones, crea condiciones internas que provocan problemas y conflictos, a corto, mediano o largo plazo se debe tomar correctivos.

Incentivo por meta cumplida

¿Recibe incentivos por cumplir metas dentro de la empresa?

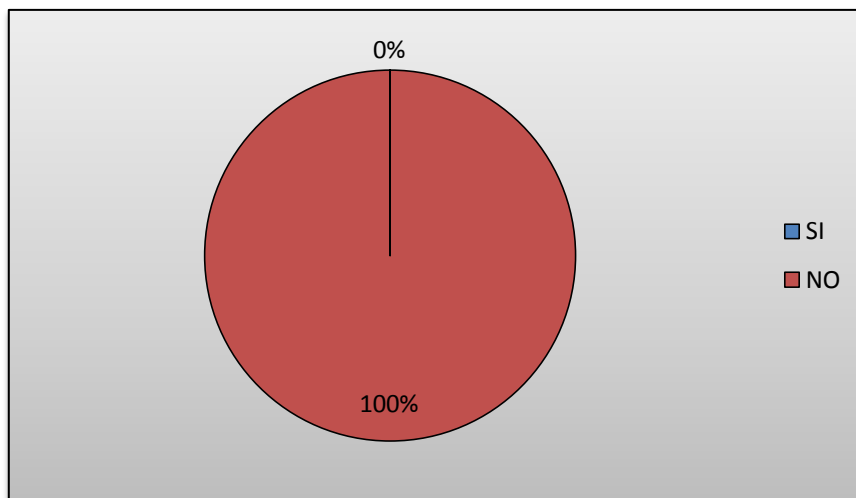
Cuadro 17: Incentivo por meta cumplida

ALTERNATIVA	No.	%
SI	0	0,00
NO	39	100,00
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 16

Título: Incentivo por meta cumplida



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

La motivación a los colaboradores es imprescindible para el desarrollo de sus actividades. Del total de encuestados el 100% contestó que no recibe ningún tipo de incentivo cuando cumple o llega a su meta laboral.

Proporcionar un estado de equilibrio a los trabajadores con la motivación, conducirá a un comportamiento diferente disminuyendo el estado de tensión.

Capacitación oportuna

¿Recibe capacitación oportuna para mejorar el servicio al cliente?

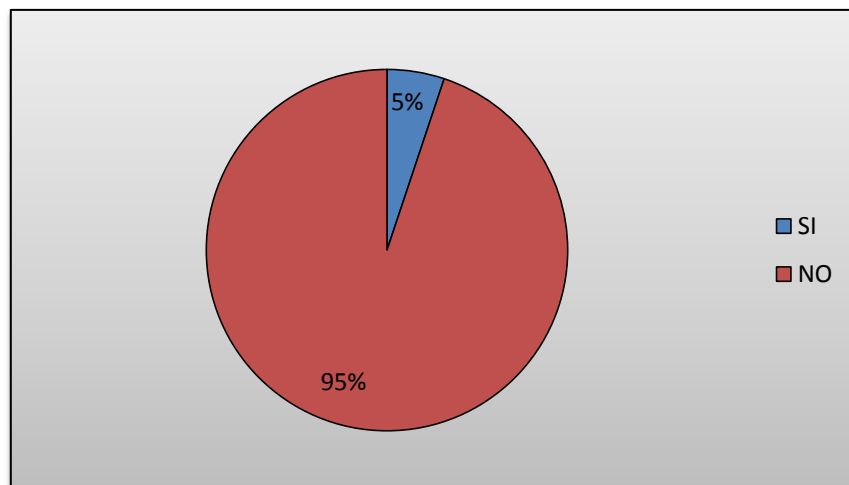
Cuadro 18: Capacitación oportuna

ALTERNATIVA	No.	%
SI	2	5,13
NO	37	94,87
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 17

Título: Capacitación oportuna



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El 95% de los colaboradores contestó que no recibe capacitación para brindar un buen servicio a los clientes, mientras que el 5% si ha recibido algún tipo de charla.

La capacitación es un instrumento de organización que se aplica con el fin de dar valor a un servicio y se debe realizar de manera permanente. El recurso humano para que pueda seguir el ritmo del desarrollo empresarial necesita ser capacitado, reforzando sus habilidades y competencias para que se adapte de forma inmediata para desempeñar su labor.

Control de funciones

¿Se realiza periódicamente un control de sus funciones dentro de la empresa?

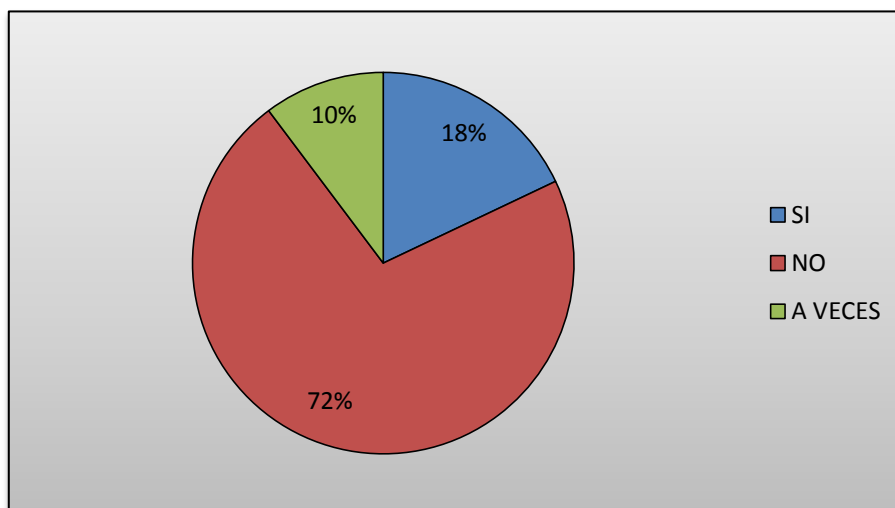
Cuadro 19: Control de funciones

ALTERNATIVA	No.	%
SI	7	17,95
NO	28	71,79
A VECES	4	10,26
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 18

Título: Control de funciones



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

Controlar es un proceso periódico que se debe aplicar a cada una de las actividades encomendadas, por departamento, área o colaborador. Del total de los encuestados al 72% no se le controla sus labores, 18% contestó que a veces y 10% contestó que sí es controlado. La necesidad de información y resultados es el impulso que lleva a controlar a otras personas.

Orgullosos de pertenecer a Vipcar S.A.

¿Se siente orgulloso de pertenecer a Vipcar S.A.?

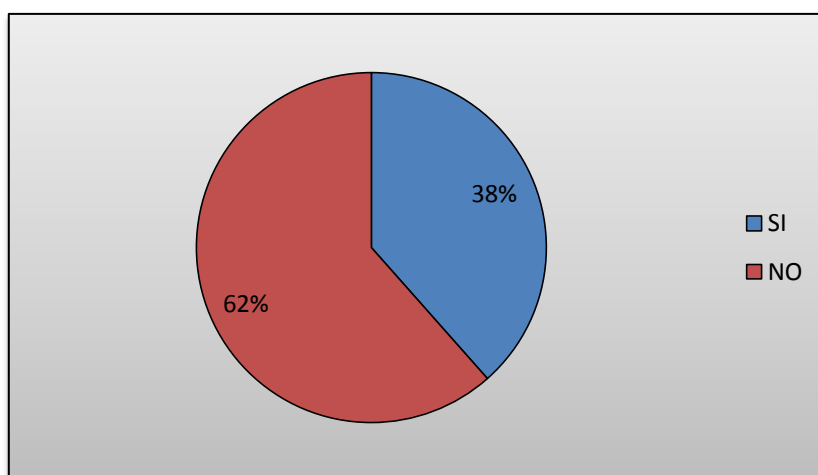
Cuadro 20: Orgullosos de pertenecer a Vipcar S.A.

ALTERNATIVA	No.	%
SI	15	38,46
NO	24	61,54
TOTAL	39	100

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Figura 19

Título: Orgullosos de pertenecer a Vipcar S.A.



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Análisis:

El orgullo es un sentimiento de satisfacción por un comportamiento bueno o por una obra bien hecha. De los encuestados el 62 % contestó que no se siente orgulloso de pertenecer a Vipcar S.A. y el 38% si lo está. Un colaborador orgulloso será capaz de influenciar en los demás de forma positiva, se aconseja brindar bienestar físico, emocional y psicológico, que su trabajo sea reconocido, hacerles saber lo que han hecho bien y motivarlo para que siga con la misma actitud, esto otorga confianza al individuo haciéndolo parte de la solución y no del problema

Informe Final de las Encuestas

Este informe corresponde a los resultados de las encuestas realizadas a los empleados de Vipcar S.A. se basó en la aplicación de un formato estandarizado de un cuestionario para evaluar la situación interna que enfrenta la empresa al momento.

Luego de evaluar cada una de las respuestas, se llegó a la conclusión que Vipcar S.A. no cuenta con una estructura organizacional óptima lo que genera conflicto administrativo interno, y produce en sus colaboradores desmotivación para realizar sus funciones.

La sobrecarga de labores y la desorganización o mala administración han sido catalogadas como los dos principales problemas con los que se enfrenta día a día la empresa.

Falta comunicación interna, incentivo para el personal que presta sus servicios a la empresa, herramientas que faciliten o mejoren su desempeño laboral, control de funciones, inducción a los puestos de trabajo y demás factores que motivan a la realización de este proyecto que aportará con un plan de mejoras y reestructuración administrativa acorde a lo que ocurre internamente en Vipcar S.A.

Informe Final de las Entrevistas

Este informe corresponde a los resultados de las entrevistas realizadas a los cargos superiores de Vipcar S.A. se basó en la aplicación de un formato estandarizado de un cuestionario para evaluar la situación interna que enfrenta la empresa al momento.

De acuerdo a lo expresado por las personas entrevistadas, la empresa no se encuentra en tan mala condición organizacional a pesar que reconocen las falencias del sistema administrativo actual, las encuestas se encuentran en texto y no grabadas debido a la negación de los entrevistados a ser grabados. Todo se encuentra en los anexos.

Se debe reconocer que a pesar de las falencias del sistema administrativo que rige dentro de la empresa, existen colaboradores que se sienten orgullosos de pertenecer a la misma.

CAPITULO 4

PROPUESTA

4.1 Estudio Técnico

El plan estratégico contribuirá a crear una nueva estructura orgánico-funcional que se ajuste a las necesidades y problemas que actualmente presenta la empresa, diseñar manuales de funciones con orientación lógica y coherente en tiempo y espacio. Se pretende reforzar y desarrollar estableciendo un organigrama, elaborando manuales funcionales dinámicos y aplicables.

4.2 Validación de la Hipótesis

El objetivo de la validación es probar la hipótesis expuesta, de forma estadística y analítica del instrumento de información en este caso la encuesta. Para el efecto se utilizó la formula y deducción chi cuadrado lo que emitió el siguiente resultado:

El valor 5.05 es superior a 1.386 de la tabla de distribución chi cuadrado con probabilidad 0.5 como se muestra en el anexo 7 cumpliendo con 2 grados de libertad y aceptando la hipótesis planteada.

4.3 Tema

Diseño de la Estructura Orgánico Funcional y su incidencia sobre la productividad de 1-700 Vipcar S.A.

4.4 Propuesta

Como parte de la propuesta con la aprobación de la gerente general de la empresa y la colaboración de los empleados, se elaboró la nueva estructura orgánico-funcional de Vipcar S.A. Que consta con nueva misión, visión, valores corporativos, política organizacional interna, objetivos, FODA, organigrama funcional. Ver Anexo (11)

Se busca un mayor rendimiento y control de actividades asignadas mediante evaluaciones de control de tiempo en las tareas, necesario para lograr cada objetivo.

Se realizarán los procesos en tiempos establecidos, lo que contribuirá a no tener pérdidas en recursos monetarios ya que con un correcto desempeño y una nueva

estructura orgánico-funcional se pretende corregir los errores y asignar una distribución apropiada a cada proceso, así se evitará la sobrecarga de funciones al personal.

La aplicación de manuales de funciones es indispensable en todas las áreas, con ayuda de ellos se conocerá las funciones a desarrollar lo que permitirá tener un mecanismo adecuado de trabajo para un desempeño correcto para así obtener una mayor productividad.

El plan estratégico se llevará a cabo en las instalaciones de Vipcar S.A. que cuenta con 43 colaboradores que serán el recurso humano principal para la aplicación del mismo.

4.4.1 Relación - Costo-Beneficio

El beneficio que ofrecerá la reestructuración interna de la propuesta justifica y soporta los \$1.879,00 dólares que costará implementar el plan estratégico integral.

El beneficio de la propuesta se encuentra explicado paso a paso en este capítulo de la investigación, de igual forma el cuadro anexo detalla las actividades y la variación de los sueldos que originan en costo mencionado es así que tenemos:

En el detalle de las actividades cinco principales, como la impresión de ejemplares en forma de carteles que contengan la misión, visión, objetivos los cuales serán socializados con los colaboradores inmediatamente y se ubicarán en sitios estratégicos donde todos puedan verlos.

De igual forma la impresión de los manuales de funciones, los mismos serán entregados a cada uno de los jefes de área para que sean oficialmente distribuidos a cada uno de sus asistentes.

La capacitación se dará a todos los empleados de forma general, la reubicación se efectuará una vez se dé a conocer la nueva estructura orgánico-funcional.

Los nuevos puestos y la variación de sueldos se elaboraron de acuerdo a la necesidad de la empresa, con el fin de mejorar la condición actual.

Se determinó lo siguiente como costo de la propuesta:

Cuadro 21: Costo-Beneficio de la propuesta

Actividades de la Propuesta			GASTO ACTUAL	GASTO DE LA PROPUESTA	COSTO DE LA PROPUESTA	
Charlas de inducción a todo el personal			0,00	100,00	100,00	
Impresión de 41 ejemplares anillados de reglamentos, políticas, manual de funciones			0,00	150,00	150,00	
Impresión de 6 ejemplares de visión, misión, objetivos			0,00	25,00	25,00	
Gastos en reorganización y reubicación de oficinas			0,00	200,00	200,00	
Capacitación a los principales jefes de cada área			0,00	1.000,00	1.000,00	
COSTO TOTAL DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA			0,00	1.475,00	1.475,00	
Sueldos de la Propuesta		NÚMERO DE EMPLEADOS ANTERIORES	SUELDO ACTUAL	NÚMERO DE EMPLEADOS ACTUAL	SUELDO DE LA PROPUESTA	COSTO DE LA PROPUESTA
Gerente General		1	1.200,00	1	1.200,00	0,00
Contador		1	600,00	1	800,00	200,00
Jefe de Ventas		0	0,00	1	500,00	500,00
Jefe de Operaciones		1	500,00	1	500,00	0,00
Jefe de Legal y Recursos Humanos		0	0,00	1	800,00	800,00
Jefe de Sistemas		1	500,00	1	500,00	0,00
Asistente de Facturación		1	318,00	1	340,00	22,00
Asistente Contable		2	636,00	1	340,00	-296,00
Asistente de Voucher		2	636,00	2	680,00	44,00
Asistente de Operaciones		1	340,00	1	340,00	0,00
Ejecutivo de Ventas		1	340,00	1	340,00	0,00
Ejecutivo de Cobranzas		1	318,00	1	340,00	22,00
Supervisor		3	954,00	3	1.020,00	66,00
Secretaria		1	318,00	1	318,00	0,00
Asistente de Archivo		0	0,00	1	318,00	318,00
Recaudador		1	318,00	0	0,00	-318,00
Modulador		6	1.908,00	6	1.908,00	0,00
Operador		18	5.724,00	14	4.452,00	-1.272,00
Mensajero		0	0,00	1	318,00	318,00
Personal de limpieza		1	318,00	1	318,00	0,00
Guardia de Seguridad		1	318,00	1	318,00	0,00
Costo Total de los Sueldos de la Propuesta		43	15.246,00	41	15.650,00	404,00
COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA					1.879,00	

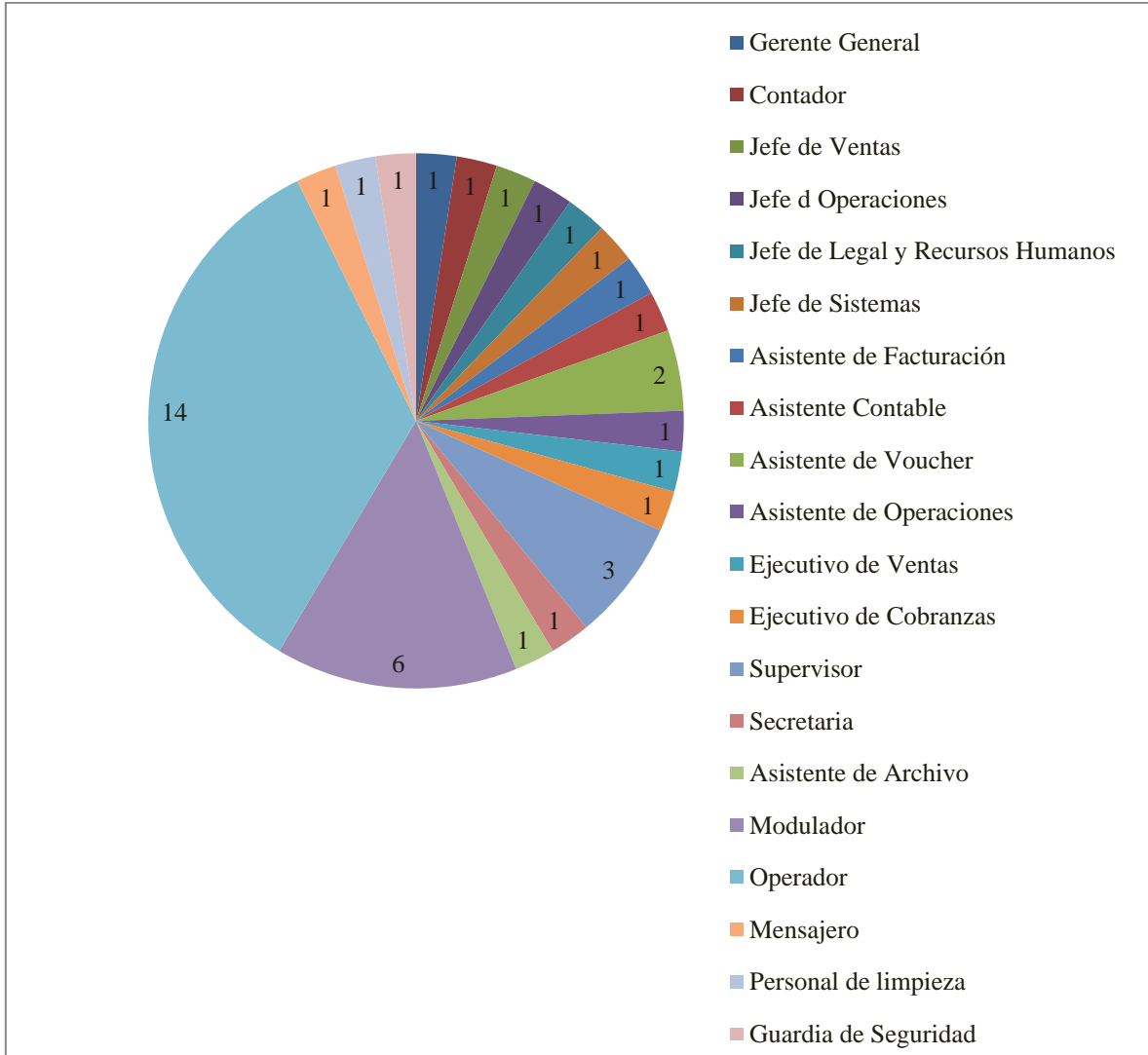
Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

4.4.2 Disponibilidad de mano de obra

El recurso humano disponible en la empresa consta de las siguientes personas:

Figura 20

Título: Disponibilidad de Recurso Humano



Fuente: 1-700 Vipcar S.A.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

La figura muestra cada uno de los cargos y número de personas que formarán parte del cambio organizacional de la empresa.

4.5 Justificación

La resolución de los problemas existentes en la empresa es la prioridad actual, y para eso se diseñará un plan estructural que defina misión, visión, objetivos, política organizacional interna, organigrama y manual de funciones con la finalidad de brindar una estabilidad interna que se refleje en el desarrollo de Vipcar S.A. y aporte a su productividad.

Al ser los colaboradores y socios los principales involucrados para lograr el cambio serán ellos quienes propongan sus necesidades, así sus requerimientos estarán plasmados en la nueva estructura orgánico-funcional.

La inadecuada selección del personal afecta de forma directa, ya que no se contrata colaboradores capaces para desempeñar puestos específicos, además no se les brinda una capacitación previa de las funciones provocando un bajo rendimiento. Es por eso que se pretende realizar un control permanente al desempeño de las funciones asignadas, lo cual ayudará a tener un mejor control de resultados que inciden en la productividad.

El crecimiento sostenido dependerá de la creación de una nueva estructura orgánico-funcional que ayudará a conseguir los objetivos de la empresa en menor tiempo y con mejores resultados en productividad.

4.6 Importancia

Se considera relevante tratar el problema de Vipcar S.A. al ser una empresa en crecimiento tiene un futuro prometedor, cuenta con gente colaboradora y orgullosa de pertenecer a ella lo que se debe destacar.

Además brindar al personal un ambiente confortable y que refleje organización, los motivará a trabajar con empeño y así conseguir los objetivos planteados.

El plan estratégico servirá como base para el desarrollo y representará a la institución con la imagen corporativa que se merece Vipcar S.A.

4.7 Factibilidad

La investigación de este tema elevado a proyecto nos ha orientado a determinar que contamos con un personal potencialmente dispuesto a mejorar la calidad y calidez de Vipcar S.A.

Por ende se estará contribuyendo al mejoramiento en la nueva estructura orgánico-funcional de Vipcar S.A. que consta de nueva misión, visión, valores corporativos, política organizacional interna, objetivos, FODA, organigrama funcional. De tal forma que el personal o personas tomen conciencia de que hay métodos, formas de mejorar la calidad de convivencia y el clima laboral mejorando el entorno donde pasan gran parte de su vida.

En conclusión, hemos determinado que este proyecto de investigación de campo solucionará el problema de organización que afecta a la empresa y aumentará su productividad con la ayuda del plan estratégico deducimos que es factible.

4.8 Objetivo General de la Propuesta

Consolidar la empresa mediante la nueva estructura orgánico-funcional de 1-700 Vipcar S.A. para optimizar su productividad.

4.9 Objetivos Específicos

Implementar los manuales de funciones, política organizacional interna y perfiles de cargo para contribuir al incremento de la productividad.

Fomentar la visión, misión, valores y objetivos de la empresa con el fin de involucrar a los colaboradores con la nueva estructura orgánico-funcional.

4.10 Marco teórico

4.10.1 La Empresa 1-700 Vipcar S.A.

Su nombre comercial es Vipcar S.A es una compañía que brinda servicios de taxi ejecutivo puerta a puerta, y tiene en el mercado aproximadamente 9 años, fue creada bajo la necesidad de incorporar al mercado un servicio especializado a las empresas.

1-700 Vipcar S.A forma parte de este importante grupo de empresas que aportan con su operación en el mercado, ofreciendo la comodidad y seguridad que se espera del servicio.

El deseo de la empresa es llegar a ser líder en el servicio que presta a la sociedad, creciendo cada día junto a sus colaboradores y clientes.

4.10.2 La eficiencia de la empresa

Con la nueva estructura orgánico-funcional cubriremos los problemas graves por pérdida de documentos, funciones no realizadas o generadas dos veces, quejas sin responder, personal sin saber quién es su jefe inmediato.

Gracias a los cambios realizados se brindará un mejor servicio a los distinguidos clientes y empresas que usan los servicios de Vipcar S.A.

Los clientes se sentirán contentos y satisfechos por el buen servicio brindado.

4.10.3 El servicio puerta a puerta

El servicio puerta a puerta es la principal actividad económica, es la imagen publicitaria para los clientes y las empresas interesadas en solicitar los servicios.

4.11 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

4.11.1 Aspecto legal

1700 Vipcar S.A. fue creada jurídicamente el 27 de marzo del 2002 con un plazo social de funcionamiento hasta el 27 de marzo del 2052, el tipo de la compañía es anónima con dirección legal en la provincia de Guayas, cantón Guayaquil Cdla. La Fae Mz. 41 Villa 2.

4.11.2 Constitución de la empresa

1700 Vipcar S.A. se dedicará como objetivo social a brindar servicio de transporte privado, su capital está suscrito por \$10000 dólares con un valor de 1 dólar por cada acción.

4.11.3 Tipo de Empresa

Cuadro 22: Tipo de Empresa

Razón social:	1-700 VIPCAR S.A. (VIPCARSA)
Ruc:	992236566001
Actividad económica:	Se dedicará a brindar servicio de transporte privado.
Tamaño:	PYMES
Propiedad del capital:	Capital suscrito 10,000 dólares
Destinos de los clientes:	Trabajos, domicilios, escuelas, colegios, universidades, centros comerciales, recorridos dentro de la ciudad, y viajes a los diferentes destinos del Ecuador.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

4.12 Filosofía de la empresa

Misión

Ser la empresa que brinda el mejor servicio de transporte ejecutivo en la ciudad, de manera segura, eficiente y con las mejores tarifas del mercado. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes brindando atención y servicio de calidad.

Visión

Ser líderes en la prestación de transporte ejecutivo, reconocidos por la calidad profesional de nuestra gente y del servicio prestado como parte de nuestra filosofía de servicio VIP (Very Important Person).

Diseño de Valores Corporativos de 1-700 Vipcar S.A.

La empresa carece de valores corporativos, es por esa razón que se los diseñó acorde a lo que representa Vipcar S.A.

Trabajo en equipo

Es un equipo de trabajo sólido y fuerte que busca proyectar esa fortaleza en su labor diaria.

Seguridad y calidad.

Se considera primordial la seguridad, aplicando la eficiencia y eficacia para lograr la calidad en su servicio.

Responsabilidad y Servicio al cliente.

Se cumple con las obligaciones aprovechando al máximo los recursos.

Con calidad humana la empresa desea conseguir la satisfacción completa de los clientes con respecto al servicio que reciben.

Diseño de Objetivos de 1-700 Vipcar S.A.

Los nuevos objetivos para la empresa serán:

- ✓ Ser líder en el mercado
- ✓ Brindar servicio de calidad a nuestros clientes
- ✓ Proporcionar un transporte seguro, eficiente, y confiable en todo momento.

4.13 Políticas de la empresa

4.13.1 Política Organizacional Interna de 1-700 Vipcar S.A.

Vipcar S.A. empresa que presta servicio de taxi ejecutivo, con el afán de mejorar el ambiente laboral y brindar bienestar a sus colaboradores y clientes ha definido el siguiente reglamento que estará vigente como política organizacional interna:

- 1.- Cumplir los reglamentos y normas legales vigentes, así como los compromisos asumidos.
- 2.- Garantizar la seguridad y empleo de sus colaboradores.
- 3.- Ofrecer un ambiente laboral que cumpla las expectativas de sus integrantes, permita el desarrollo individual y de grupo en un marco de confianza y respeto.
- 4.- Operar con responsabilidad, trabajando apegados a los manuales de funcionamiento que rigen en cada área de la empresa.

- 5.- Aplicar la comunicación interna como parte de la cultura organizacional.
 - 6.- Fomentar el desarrollo de sus clientes, colaboradores y accionistas, mediante la capacitación oportuna generar identificación, valor y compromiso para la empresa.
- La difusión y el cumplimiento de lo ante expuesto, es responsabilidad de todos los integrantes de 1-700 Vipcar S.A.

4.13.2 Política de Recursos Humanos de 1-700 Vipcar S.A.

Vipcar S.A. empresa que presta servicio de taxi ejecutivo, con el afán de mejorar el ambiente laboral y brindar bienestar a sus colaboradores y clientes ha definido el siguiente reglamento que estará vigente como política de recursos humanos:

- 1.- Cumplir los reglamentos y normas legales vigentes, así como los compromisos asumidos.
- 2.- Se respetará la jornada de trabajo que es de 8 horas diarias, distribuidas de acuerdo al departamento en el que labora, y establecido en el perfil de su cargo.
Horario de entrada y salida de la empresa: De 8:30 a.m. a 5:30 p.m. de lunes a viernes.
- 3.- Forma de pago: Serán 2 veces al mes cada 15 días.
- 4.- Permisos: Los colaboradores tendrán permiso otorgado por el jefe inmediato, por horas o días, siempre que estén bien justificados.
Las incapacidades y enfermedades serán aceptadas solo con justificación médica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- 5.- Vacaciones: Gozarán de vacaciones los empleados después de cada año de labores continuas de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo.
- 6.- Aplicar la comunicación interna como parte de la cultura organizacional.
La difusión y el cumplimiento de lo ante expuesto, es responsabilidad de todos los integrantes de 1-700 Vipcar S.A.

4.14 Diseño del F.O.D.A de 1-700 Vipcar S.A.

Se tomó de referencia el entorno y la colaboración de los empleados de la empresa para la realización del FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas).

Oportunidades

- ✓ Alto potencial del mercado empresarial, educacional, social en espera de nuestro servicio de transporte puerta a puerta.
- ✓ Desarrollo de nuevos servicios para nuestra compañía.
- ✓ Desarrollo de nuevas tecnologías para brindar un mejor servicio de movilización.

Amenazas

- ✓ Competencia en el mercado
- ✓ Marco legal de funcionamiento (variable)
- ✓ Robos a nuestros clientes
- ✓ Accidentes con las unidades
- ✓ Accidentes naturales

Fortaleza

- ✓ Facilidades de pago
- ✓ Cobranzas puerta a puerta
- ✓ Segunda empresa más grande en Guayaquil con servicio de movilización puerta a puerta
- ✓ Posicionamiento del nombre de la empresa como imagen corporativa.
- ✓ Parque automotor de 240 unidades.

Debilidades

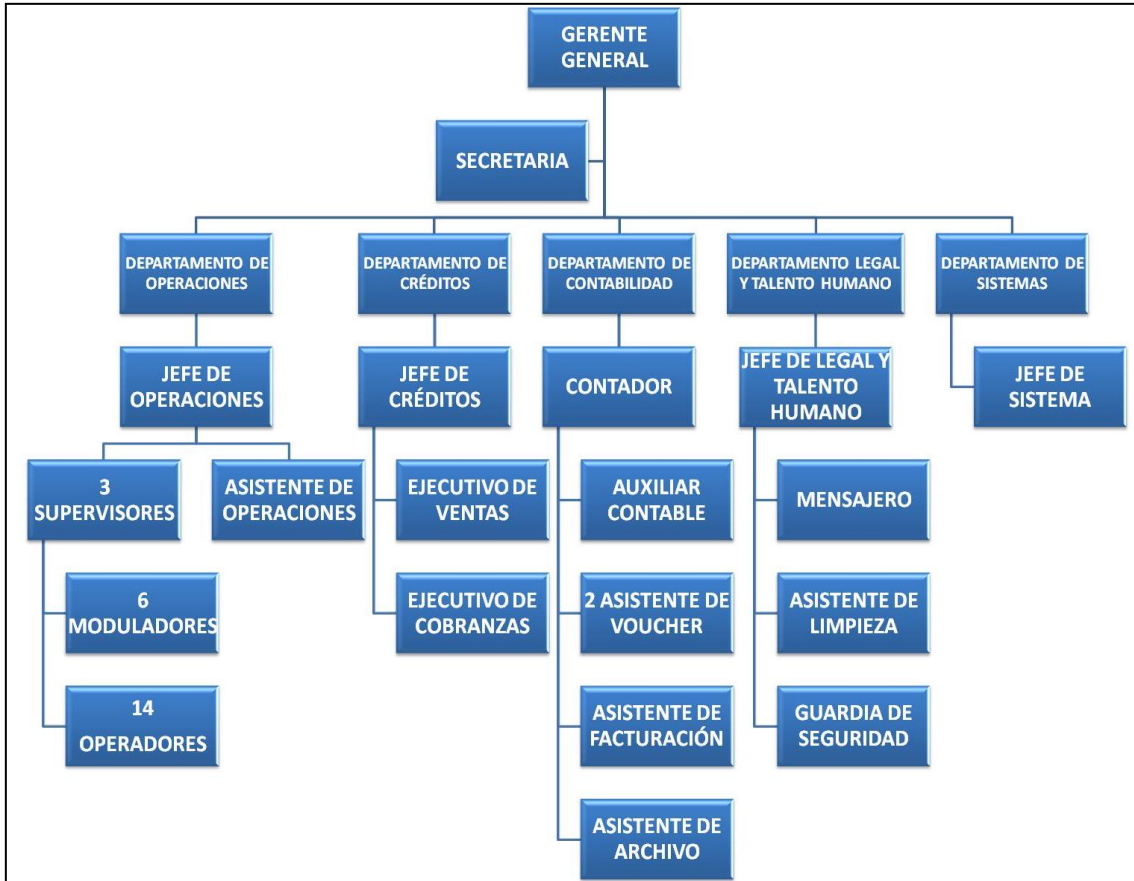
- ✓ No posee una estructura organizacional óptima
- ✓ Falta comunicación interna
- ✓ Ausencia de manual de funciones

4.15 Rediseño de la estructura orgánico-funcional de 1-700 Vipcar S.A.

La nueva estructura de Vipcar S.A. contará con la siguiente distribución:

Figura 21

Título: Estructura Orgánico-Funcional de 1-700 Vipcar S.A.



Fuente: 1-700 Vipcar S.A.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Se puede apreciar la departamentalización y distribución de cargos acorde a las necesidades de la empresa, considerando:

Un gerente general encargado de dirigir, planificar, administrar y controlar internamente para garantizar el cumplimiento de las labores de los colaboradores.

Secretaria será el soporte en las funciones administrativas del gerente general y la empresa.

El Departamento de Operaciones: Conformado por un jefe de operaciones, un asistente, tres supervisores, seis moduladores y quince operadores que tendrán trato directo con los clientes.

El Departamento de Créditos: Conformado por un jefe, un ejecutivo de ventas, un ejecutivo de cobranzas.

El Departamento de Contabilidad: Conformado por una contadora, un auxiliar contable, un asistente de voucher, un asistente de facturación, un asistente de archivo.

El Departamento Legal y Talento Humano: Conformado por un jefe, un mensajero, un asistente para limpieza, un guardia de seguridad.

El Departamento de Sistema: Conformado por un jefe que se encargará del departamento.

4.16 Elaboración de manual de funciones de 1-700 Vipcar S.A.

De acuerdo a los 20 puestos de trabajo de la nueva estructura orgánico-funcional para 1-700 Vipcar S.A. se establecieron los siguientes manuales:

Gerente general

- ✓ Planificar, dirigir y controlar los servicios de movilización de VIPCAR.
- ✓ Formular las políticas de la empresa a través de directivas.
- ✓ Elaborar el presupuesto anual.
- ✓ Legalizar los estados financieros.
- ✓ Seleccionar al personal capacitado y experimentado para el desempeño de las labores en coordinación con los jefes de las diferentes áreas.
- ✓ Procurar la mejor capacitación del personal, mediante la asistencia a cursos y/o seminarios que tiendan a la ampliación de conocimientos y que tengan relación con el puesto que ocupan.
- ✓ Planificar la licencia anual de los empleados.
- ✓ Programar, controlar y conducir el régimen diario de la empresa.

- ✓ Control de la entrada y salida del personal.
- ✓ Crear estrategias de trabajo para optimizar las labores en conjunto con los colaboradores.
- ✓ Controlar cada una de las tareas y funciones de los departamentos que funcionan en la empresa.

Secretaria

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Recibir, clasificar, registrar, tramitar la correspondencia.
- ✓ Mantener los archivos y registros de correspondencia según su clasificación actualizados.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Colocar el sello de trámite y la fecha en la documentación que va a ingresar a la Gerencia, anexando la documentación de referencia si el caso amerita.
- ✓ Recibir y solucionar las llamadas telefónicas de clientes que presenten reclamos, soliciten citas, o cualquier asunto relacionado con la gerencia y reportar al Gerente.
- ✓ Solicitar y realizar el pedido de suministro mes a mes para su departamento.

Jefe de operaciones

- ✓ Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Supervisar y controlar los procesos operativos para el servicio de movilización.
- ✓ Revisar semanalmente el estado de la Flota Operativa, en lo referente a estado de los vehículos y presentación de los conductores.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Crear autorización por carreras pactadas y viajes.
- ✓ Supervisión diaria al call center
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Informar a Gerencia de las novedades.
- ✓ Elaboración de horarios del personal del call center una vez por semana.
- ✓ Solucionar los conflictos que sucedan en las actividades diarias entre conductores, operadores, y clientes.

- ✓ Solucionar y registrar todas las discrepancias que ocurran con las empresas que tienen contrato con VIPCAR.
- ✓ Controlar la actualización de las Carpetas de Vida del Personal que labora en la empresa, así como la de los conductores.
- ✓ Registrar a los conductores al sistema operativo de taxi ejecutivo.
- ✓ Registrar las nuevas unidades que ingresan a ser parte de la flota operativa
- ✓ Revisar las bitácoras enviadas por el supervisor de los diferentes turnos del call center

Asistente de operaciones

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Revisión vehicular
- ✓ Actualización de datos de vehículos
- ✓ Atención a concesionarios (dueños de vehículos)
- ✓ Leer bitácora de novedades del call center
- ✓ Recepción de documentos de vehículos (copias de soat, matriculas, licencias,)
- ✓ Trámites de regularización

Supervisor

- ✓ Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Controlar la puntualidad y asistencia del personal de call center.
- ✓ Controlar que las unidades trabajen bien y en el horario asignado.
- ✓ Controlar que las carreras se despachen a tiempo.
- ✓ Confirmar a los clientes cuando un vehículo va a demorar.
- ✓ Recibir y solucionar quejas de los clientes por inconformidad en el servicio.
- ✓ Realizar reporte de carreras asignadas manualmente.
- ✓ Realizar informe de llamadas realizadas desde los números celulares.
- ✓ Suspender el despacho de carreras a unidades que no den un buen servicio y notificarlos con el jefe de operaciones para que de la solución respectiva.

- ✓ Verificar que los conductores utilicen los códigos correctamente evitando que usen la frecuencia en asuntos personales o que no tengan relación con el trabajo
- ✓ Reportar y sancionar a todas las unidades que no cumplan con el tiempo de llegada al cliente de acuerdo a lo indicado a la central de operaciones.
- ✓ Dar solución pronta y oportuna a los problemas rutinarios y que de alguna manera afectan al normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa en lo que a operaciones respecta.
- ✓ Llevar y reportar un control diario del estado operativo de las unidades.
- ✓ Controlar que el personal bajo su mando realice su trabajo observando estrictamente las políticas de la empresa en cuanto a la atención y servicio al cliente, es decir con el máximo de amabilidad y cultura
- ✓ Elaborar los cuadros estadísticos y reportes diarios sobre las carreras realizadas por las unidades en el día.
- ✓ Solucionar los problemas que se presenten en la central de operaciones, central telefónica y central de radio.
- ✓ Llevar un control de las carreras fuera de la ciudad y viajes a provincias.
- ✓ Mantener una estricta disciplina en la central de operaciones.
- ✓ Verificar y firmar diariamente las bitácoras de consignas, de carreras programadas, de carreras anuladas, etc.
- ✓ Contactarse directamente con los clientes y/o empresas que hacen uso de este servicio para verificar su satisfacción en cuanto al servicio prestado y a los problemas y/o inconvenientes que estos puedan generar.

Modulador

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Ingresar al sistema operativo con la clave, esta hora será considerada como el inicio de labores.
- ✓ Al terminar el turno deberá esperar al relevo y entregar las consignas, de no hacerlo se calificará como abandono del trabajo.
- ✓ Asignar las carreras a las unidades cuando amerite el caso
- ✓ Encuestar a las unidades para que se asignen automáticamente las carreras
- ✓ Limpiar y arreglar el área de trabajo una vez que termine el turno de trabajo.

- ✓ Solucionar los problemas de los conductores por modulación.
- ✓ Llamar o enviar mensajes a los clientes para indicar que la unidad ya en el sitio indicado.
- ✓ Anular carreras cuando no haya unidades disponibles.

Operador

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Ingresar al sistema operativo con la clave, esta hora será considerada como el inicio de labores.
- ✓ Al terminar el turno deberá esperar al relevo y entregar las consignas, de no hacerlo se calificará como abandono del trabajo.
- ✓ Recibir las llamadas de los clientes a quienes atenderá de la manera más cordial, rápida y eficiente.
- ✓ Registrar toda la información a sistema de despacho de carreras.
- ✓ Limpiar y arreglar el área de trabajo una vez que termine el turno de trabajo.

Jefe de ventas y cobranzas

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Atender los problemas o inconvenientes mayores suscitados en el día
- ✓ Leer y responder email
- ✓ Controlar y supervisar a los ejecutivos de cobranzas y ventas
- ✓ Asistir a citas por negociación de contratos en casos especiales.
- ✓ Asistir a citas cuentas por cobrar muy atrasadas en casos especiales.

Ejecutivo de ventas

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Llamar a los clientes de acuerdo a la base de datos de clientes.
- ✓ Leer y responder email
- ✓ Confirmar y programar citas de negociación de contratos
- ✓ Asistir a citas por negociación de contratos
- ✓ Receptar documentos de empresas que solicitan servicio de taxi ejecutivo
- ✓ Enviar contrato al departamento legal para que apruebe y dé el visto bueno

- ✓ Reenviar vial email o físicos contratos con visto bueno del departamento legal.
- ✓ Receptar contratos de servicio firmados por el gerente o presidente de la empresa solicitante.
- ✓ Enviar correo a departamento de voucher para elabore las respectivas vouchers
- ✓ Estar en contacto con el mensajero para enviar o que recoja documentos.

Ejecutivo de cobranzas

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Leer y contestar email
- ✓ Ingresar las facturas entregadas a sistema de cobranzas
- ✓ Llamar y enviar correos a las empresas solicitando los pagos
- ✓ Comunicarse con el mensajero para que vaya a retirar los cheques y retenciones.
- ✓ Recepción de cheques y retenciones.
- ✓ Realizar carpeta de respaldo de copias de los cheques recibidos y entregados
- ✓ Realizar flujos diarios de las cobranzas del día anterior.
- ✓ Ingresar retenciones al sistema de cobranzas
- ✓ Elaborar reportes de las cobranzas realizadas semanalmente y lo que falta por cobrar
- ✓ Elaborar reportes mensuales y anuales de lo cobrado y lo que pendiente por cobrar
- ✓ Solucionar quejas de las empresas

Jefe contable- Contador (a)

- ✓ Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Asesorar al Gerente en las soluciones de los problemas financiero de la empresa.
- ✓ Registrar los asientos contables, depósitos bancarios, libro diario, etc.
- ✓ Elaborar las órdenes de pago.
- ✓ Elaborar la conciliación bancaria.
- ✓ Registrar y controlar las transacciones contables.
- ✓ Controlar el pago de las liquidaciones a los concesionarios.
- ✓ Controlar y cobrar a las personas y empresas que adeudan a VIPCAR.
- ✓ Elaborar los estados financieros.
- ✓ Balance de comprobación de sumas y saldos.

- ✓ Estado de Pérdidas y Ganancias.
- ✓ Balance General.
- ✓ Control de notas de crédito, notas de débito, descuentos, préstamos, etc.
- ✓ Elaboración del rol de pago.
- ✓ Pagar y declarar al SRI
- ✓ Retenciones a la fuente
- ✓ Declaración de IVA
- ✓ Declaración de Impuesto a la Renta
- ✓ Control de pago de impuestos municipales, agua, energía eléctrica, salud, teléfonos, arriendos, etc.
- ✓ Controlar las adquisiciones, previa verificación de existencia de fondos.
- ✓ Presentar diariamente al Gerente el saldo diario de la cuenta bancos.
- ✓ Controlar que se efectúen las conciliaciones bancarias
- ✓ Controlar el manejo de caja chica
- ✓ Llevar los libros bancos.
- ✓ Elaboración de cheques y comprobantes.
- ✓ Elaboración de los oficios para cobros de planillas para reposiciones de valores.
- ✓ Llevar el Libro Diario.
- ✓ Llenar tarjetas de Mayor Contable.
- ✓ Conciliar el estado de cuenta bancaria mensualmente.
- ✓ Confección de formularios de retención en la fuente.
- ✓ Controlar la calidad, precio y fluidez de la adquisición
- ✓ Llevar el control de facturas, gastos y legalización de las mismas, controlar el saldo diario de Bancos.
- ✓ Emitir hasta el 10 de cada mes los estados financieros legalizados.
- ✓ Enviar hasta el 5 de cada mes las facturas para el cobro.

Auxiliar contable

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Manejo de caja chica
- ✓ Registrar los depósitos bancarios

- ✓ Manejar caja chica.
- ✓ Cobrar cuota fija.
- ✓ Pagar el dinero correspondiente de las unidades, concesionarios, proveedores, sueldos, etc.
- ✓ Emitir los estados de cuenta para los concesionarios.
- ✓ Atender a concesionarios, proveedores, clientes, etc.
- ✓ Control de las facturas de los proveedores.
- ✓ Entregar la documentación requerida por el Contador.
- ✓ Elaborar los asientos contables.
- ✓ Archivar la documentación contable.
- ✓ Elaborar facturas por cobro de combustible.
- ✓ Despachar los Estados Financieros.
- ✓ Despacho y registro de cheques y responsable por la custodia de los mismos.

Asistente de facturación

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Leer y contestar email
- ✓ Elaborar facturas a las empresas
- ✓ Elaborar facturas a los concesionarios
- ✓ Elaborar notas de crédito y débito.

Asistente de archivo

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Archivar las facturas
- ✓ Archivar las retenciones
- ✓ Archivar los egresos
- ✓ Archivar las facturas de proveedores canceladas

Jefe del departamento legal y talento humano

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Revisar contratos de los trabajadores

- ✓ Revisar contratos de las empresas
- ✓ Entrevistar al personal
- ✓ Realizar contrato de trabajo
- ✓ Realizar reporte de sus actividades cada semana
- ✓ Escuchar las quejas y recomendaciones de los empleados
- ✓ Autorizar préstamos.

Mensajero

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Retirar cheques, y retenciones
- ✓ Entregar y recolectar documentaciones solicitadas
- ✓ Realizar depósitos bancarios
- ✓ Realizar el pago de los servicios básicos
- ✓ Realizar el pago del IESS
- ✓ Realizar reporte de las actividades diarias

Asistente de Voucher

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Recepción de voucher
- ✓ Ingreso de voucher al sistema financiero
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Elaboración de vouchers para las empresas
- ✓ Elaborar rol de vouchers por unidades para el pago a los concesionarios.
- ✓ Depuración de errores por mal ingreso voucher.

Jefe de sistemas

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de **VIPCAR**.
- ✓ Revisar y contestar e-mails a diario.
- ✓ Crear usuarios a todo el personal administrativo para ingresar a los diferentes sistemas operativos.
- ✓ Probar la operación correcta del software de operaciones.
- ✓ Sacar semanalmente respaldos del programa de Operaciones.

- ✓ Planificar y efectuar el mantenimiento a los computadores.
- ✓ Revisar periódicamente el buen funcionamiento de la frecuencia, beeper y líneas telefónicas.
- ✓ Establecer los procedimientos en caso de tener una falla en cualquiera de los sistemas.

Asistente de limpieza

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Realizar limpieza diaria de los diferentes departamentos
- ✓ Mantener la cocina limpia
- ✓ Comprar suministros de cocina y aseo
- ✓ Mantener los baños limpios
- ✓ Realizar limpieza del patio principal dos veces por semana.

Guardia de Seguridad

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Control de entrada y salida personal administrativo y operativo
- ✓ Control de entrada y salida de personas que no laboran en la empresa
- ✓ Llevar un registro de bitácoras de horas de entrada y salida del personal administrativo, operativo y persona que no pertenezca a la empresa.

Conductor de Vehículo

- ✓ Cumplir el Reglamento Interno de VIPCAR.
- ✓ Cumplir sus horarios de turno.
- ✓ Estar en contacto con la central en todo momento.
- ✓ Tener encendido el sistema GPS de despacho de carreras todo el tiempo del turno.
- ✓ Saludar a los clientes.
- ✓ Abrir la puerta y ayudar a con los objetos pesados a los clientes.
- ✓ Mantener siempre impecable la vestimenta de uso diario (camisa, Pantalón y zapatos de vestir)

Cronograma de trabajo al momento que solicitar vehículo

- ✓ Llamada del cliente
- ✓ Solicitud de datos al cliente
- ✓ Despacho de carrera
- ✓ Envío por mensaje de la unidad asignada al cliente
- ✓ Llegada del vehículo al lugar donde se encuentra el cliente
- ✓ Movilización
- ✓ Destino final
- ✓ Pago al conductor con voucher o efectivo

Cronograma de trabajo al momento que elaborar contratos con empresas

- ✓ Cotización de servicio
- ✓ Solicitud de datos de las empresas interesada en adquirir nuestro servicio
- ✓ Visita del vendedor
- ✓ Elaboración de contrato enviado vía email
- ✓ Recepción de contrato firmado
- ✓ Entrega de copia de contrato y vouchers para el uso

Cronograma de trabajo al momento de entregar facturas

- ✓ Recepción de vouchers del 1er día de cada mes hasta el fin de mes
- ✓ Ingreso de vouchers al sistema financiero
- ✓ Depuración de vouchers mal ingresados
- ✓ Envío de reportes de voucher por email a las diferentes empresas
- ✓ Elaboración de facturas
- ✓ Entrega de factura a distintas empresas

Cronograma de trabajo al momento de cobrar facturas

- ✓ Una vez entregada la factura se brinda 72 horas para que las empresas revisen y aprueben las facturas, pasado dicho plazo se da como aceptada.
- ✓ Receptar los recibidos de las facturas y se procede a ingresarlos al sistema

- ✓ Se realizan llamadas o envíos de email para solicitar los respectivos pagos
- ✓ Se envía al mensajero a retirar los pagos en las diferentes empresas
- ✓ Se entrega la recaudación al área contable para que realicen los respectivos depósitos.

4.17 Elaboración de perfiles de cargo de 1-700 Vipcar S.A.

Cuadro 23: Perfil de Gerente general

Gerente general	
Edad:	28 a 40 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Ingeniero Comercial, Economista, Abogado con título refrendado en el Senescyt.
Cursos extras:	Cursos en sistema contable NIFF.
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	1200 dólares
Experiencia:	Mínimo 3 años administrando empresas
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitudes de líder, tener don de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 24: Perfil de Secretaria

Secretaria	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitarios en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines.
Cursos extras:	Atención al cliente
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	Sueldo básico más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 25: Perfil de Jefe de Operaciones

Jefe de Operaciones	
Edad:	25 a 38 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Universitario cursando los últimos años en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Manejo de personal.
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	500 dólares
Experiencia:	Mínimo dos años áreas similares
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 26: Perfil de Asistente de Operaciones

Asistente de Operaciones	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Atención al cliente
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	Sueldo básico más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 27: Perfil de Supervisor

Supervisor	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras, mas bonificación por supervisor
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 28: Perfil de Modulador

Modulador	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	318 dólares más bono de 20 dólares y horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 29: Perfil de Operador

Operador	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	318 dólares más horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 30: Perfil de Jefe de Ventas y Cobranzas

Jefe de Ventas y Cobranzas	
Edad:	25 a 38 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Universitario cursando los últimos años en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines.
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	500 dólares
Experiencia:	Dos años en cargos similares.
Aptitudes:	Universitario cursando los últimos años en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 31: Perfil de Ejecutivo de Ventas

Ejecutivo de Ventas	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras y comisiones por venta
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 32: Perfil de Ejecutivo de Cobranzas

Ejecutivo de Cobranzas	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 33: Perfil de Jefe contable-Contador (a)

Jefe contable-Contador (a)	
Edad:	28 a 40 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Contador Público Autorizado con título refrendado en el Senescyt
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	800 dólares
Experiencia:	Mínimo 3 años en cargos similares
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 34: Perfil de Auxiliar contable

Auxiliar contable	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 35: Perfil de Asistente de facturación

Asistente de facturación	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 36: Perfil de Asistente de Archivo

Asistente de Archivo	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Bachiller en contabilidad, físico matemático, informática
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 37: Perfil de Asistente de Voucher

Asistente de Voucher	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Estudios universitario en administración de empresa, contabilidad, o carreras afines
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	340 dólares más horas extras
Experiencia:	Un año en cargos similares
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 38: Perfil de Jefe de Departamento Legal y Recursos Humanos

Jefe de Departamento Legal y Recursos Humanos	
Edad:	25 a 38 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Abogado
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	800 dólares
Experiencia:	Mínimo un año áreas similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 39: Perfil de Jefe de Sistemas

Jefe de Sistemas	
Edad:	25 a 38 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Universitario cursando los últimos años en carrera de sistema.
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Inglés y Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	500 dólares
Experiencia:	Mínimo dos años áreas similares.
Aptitudes:	Trabajar en equipo, emprendedor, iniciativa propia con disponibilidad a turnos rotativos.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 40: Perfil de Mensajero

Mensajero	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Bachiller graduado
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	Sueldo básico más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 41: Perfil de Asistente de limpieza

Asistente de limpieza	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Bachiller graduado
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	Sueldo básico más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 42: Perfil de Guardia de Seguridad

Guardia de Seguridad	
Edad:	19 a 27 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Bachiller graduado
Cursos extras:	Ninguno
Estudio de otros idiomas:	Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	Sueldo básico más horas extras
Experiencia:	No necesaria
Aptitudes:	Trabajar en equipo, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013)

Cuadro 43: Perfil de Conductor de Vehículo

Conductor	
Edad:	25 a 48 años
Sexo:	Hombre o Mujer
Título:	Bachiller graduado
Tipo de licencia	Tipo B, C, D, E
Estudio de otros idiomas:	Español
Estado civil:	Soltero o Casado
Sueldo:	A convenio con el dueños del vehículo
Experiencia:	Mínimo 1 año en cargos similares
Aptitudes:	Trabajar en equipo, conocimiento básico en mecánica automotriz, aptitud de mando, emprendedor, iniciativa propia.

Elaborado por: Stalin Rodas y Jessenia Wong (2013).

CONCLUSIONES

Los problemas organizacionales son el mal que aquejan a algunas empresas, y no hay mejor solución para ellos que la detección a tiempo además de tener una continua comunicación entre jefes empleados y clientes, de ahí que durante el desarrollo del presente estudio realizado a VIPCAR S.A. se pudo concluir lo siguiente:

- ✓ No contar con una estructura organizacional definida, ha permitido que en VIPCAR S.A. sus departamentos cumplan actividades en forma disgregada, sin que exista compartimentación de información entre ellos, desencadenando un retraso en el desarrollo empresarial.
- ✓ VIPCAR S.A. no cuenta con una adecuada misión, visión, que defina la razón de ser de la empresa y su aspiración futura. Y las que existen no han sido socializadas a quienes forman parte de la empresa, permitiendo que sus colaboradores no se involucren de manera personal y laboral.
- ✓ Que VIPCAR S.A. no cuenta con manuales de funciones que permitan a sus colaboradores tener una guía de las labores que se deben cumplir.
- ✓ Existe carencia de personal para los diferentes departamentos y áreas existentes, haciendo que los colaboradores actuales cumplan otras funciones adicionales a las de su competencia, desatendiendo sus funciones principales, afectando la continuidad de los procesos y retrasando las labores; desencadenando demoras y pérdida de recursos monetarios que afectan a la productividad de la empresa. Además no cuenta con un departamento de recursos humanos lo que incide en la mala contratación del personal.
- ✓ No existe una apropiada atención al cliente, debido a la falta de capacitación y compromiso del personal; lo que ocasiona insatisfacción en los usuarios provocando la pérdida de mercado.

RECOMENDACIONES

- ✓ La implementación de un modelo estratégico de organización contribuirá al desarrollo de un sistema de control y evaluación continuo, el cual servirá de soporte en las actividades diarias que se realizan en la empresa. Además es necesario conocer la estructura organizacional y funcional ya que ayudará a consolidar internamente las áreas y departamentos, para definir y afianzar la comunicación con la participación de los colaboradores fomentando su crecimiento con bases sólidas en la organización, aumentando su productividad.
- ✓ Estructurar una adecuada misión y visión para la empresa, siguiendo los parámetros para su elaboración, y dar a conocer o socializar con sus integrantes ya que cuando los colaboradores conocen perfectamente lo que la empresa persigue a corto, largo o mediano plazo puede ayudarle a conseguir sus metas y objetivos.
- ✓ La aplicación de manuales de funciones es primordial para el desarrollo de las actividades en los departamentos y puestos de trabajos que existen dentro de la empresa, gracias a ellos los colaboradores contarán con un horizonte para la ejecución de sus labores con la finalidad de satisfacer la demanda de manera adecuada y con resultados favorables para la empresa y sus miembros directos e indirectos.
- ✓ Debido al exceso de trabajo y en ocasiones la duplicación de labores por la saturación de funciones se recomienda la contratación de personal idóneo y la creación de nuevos puestos de trabajos que satisfagan las necesidades que tiene Vipcar S.A. esto significa adaptarse al entorno, aceptando los cambios y promoviendo el desarrollo empresarial.
- ✓ Es fundamental para la empresa, brindar un servicio al cliente de calidad por lo que se recomienda capacitar a los empleados que tienen contacto directo con los usuarios; enfocando el desarrollo de la empresa en la calidad de servicio brindado, el mismo que contribuirá a sus intereses y satisfacción.

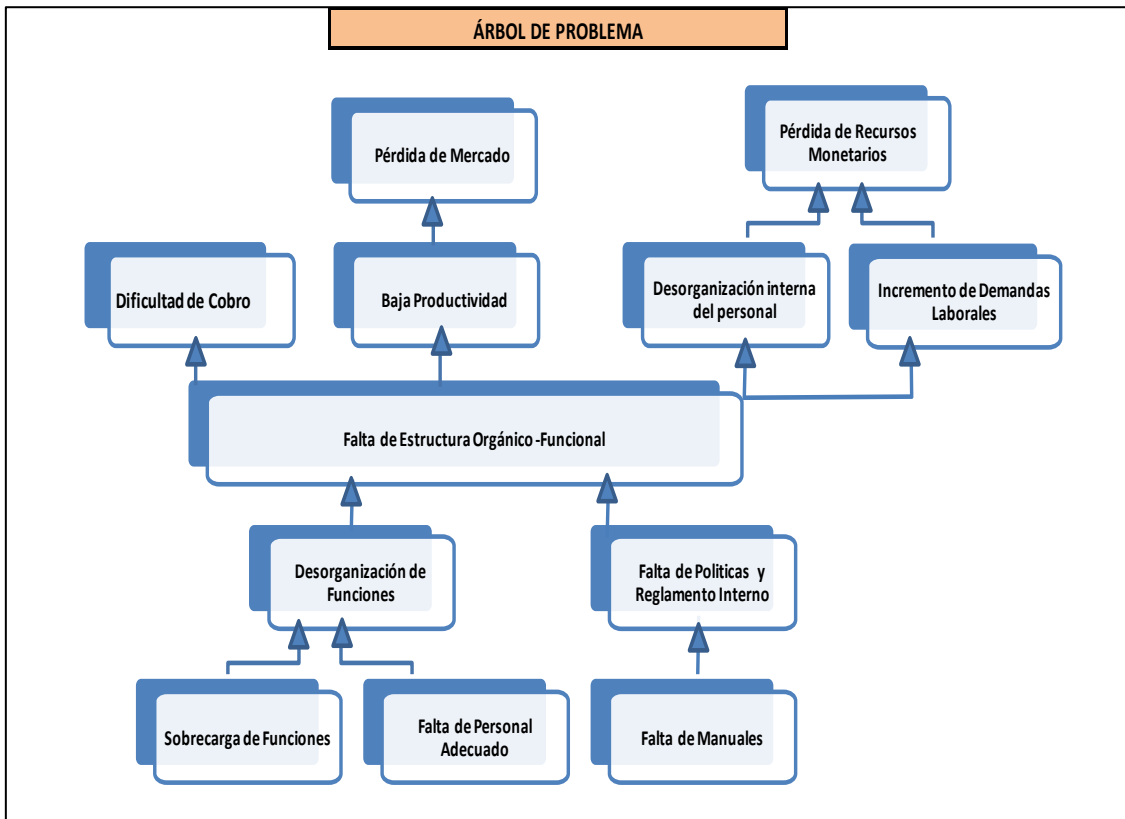
BIBLIOGRAFIA

- ✓ Luis Simonassi, Alfredo Leiter (2003) Dirección Estratégica de la Producción: Un marco conceptual a nivel macroeconómico y varias técnicas para la mejora de la gestión productiva. Disponible en: <http://www.ulvr.edu.ec/Principal.html?cod=bli&est=Activo>
- ✓ Antonio Freije Uriarte, Inmaculada Freije Obregón (2009) La Estrategia Empresarial con Método 3era edición revisada. Disponible en: <http://site.ebrary.com/lib/ulaicavrsp/docDetail.action?docID=10472981>
- ✓ Sapag, Reinaldo; Sapag, Nassir (2010) Preparación y Evaluación de Proyectos.
- ✓ Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky (2009) Organización de empresas tercera edición.
- ✓ Idalberto Chiavenato (2009) Comportamiento Organizacional.
- ✓ Don Hellriegel, John W. Slocum, Jr. (2009) Comportamiento Organizacional
- ✓ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson (2008) Administración Estratégica.
- ✓ Fred R. David (2008) Conceptos de Administración Estratégica
- ✓ Willian Darío Gómez Cardona (2012) Prácticas Empresariales
- ✓ Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio (2010) Metodología de la Investigación
- ✓ Constitución de la República del Ecuador Título II Capítulo Segundo: Derechos del buen vivir, Art. 33.

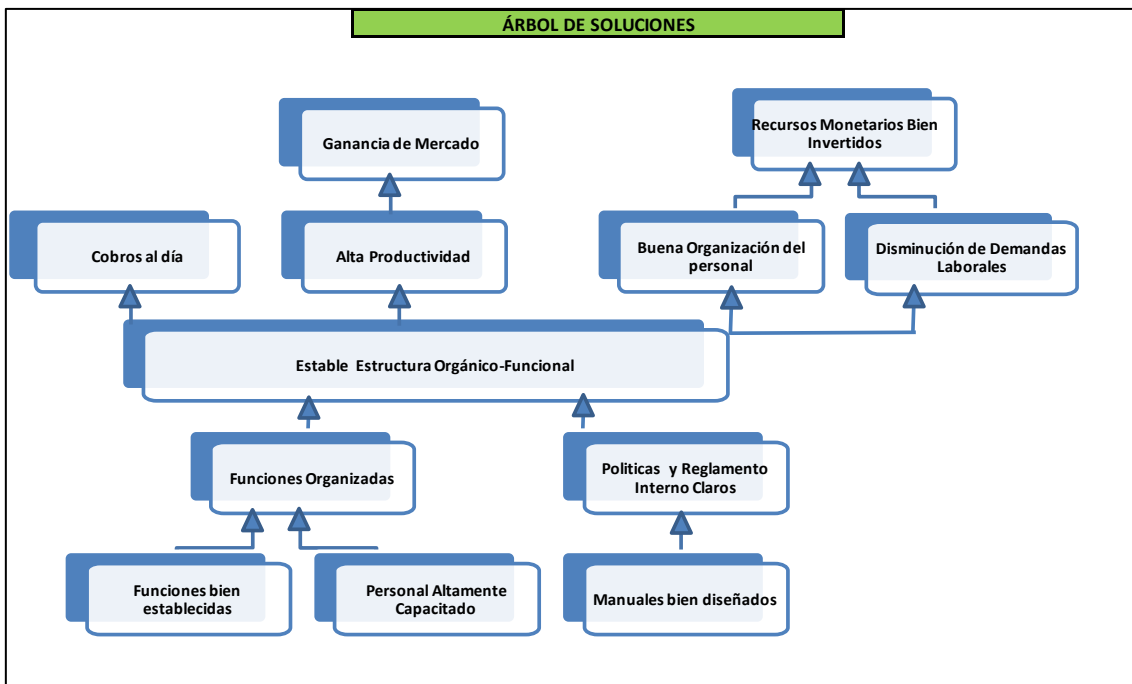
- ✓ Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial Art. 51.
- ✓ Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Art 62.
- ✓ Tobar Berrazueta, Andrés Paúl; Torres Castillo, Danilo (2008) Diseño y propuesta de un manual de procedimientos administrativos para el fortalecimiento de FINANSAUTO S.A <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2430/1/T-ESPE-020286.pdf>
- ✓ Moreno Galo; Yáñez Luna; Mónica Cecilia (2010) Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de ROCHE Ecuador S.A. división diagnóstica <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1662>
- ✓ Mora Armando; Martínez Arcila; Miguel José (2008) Mejoramiento de procesos área administrativa financiera de la Unidad Municipal de Salud Sur Municipio del Distrito Metropolitano de Quito <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1788/3/T-ESPE-019334.pdf>
- ✓ Ronald, Alarcón (2013) Comportamiento organizacional y desarrollo organizacional <http://www.monografias.com/trabajos97/comportamiento-organizacional-y-desarrollo-organizacional/comportamiento-organizacional-y-desarrollo-organizacional.shtml>
- ✓ Ríos, Manuel; Sánchez, José y Rico, Ramón (2001) Procesos estratégicos y estructura organizacional <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2006056>

ANEXOS

ANEXO 1: ÁRBOL DE PROBLEMA



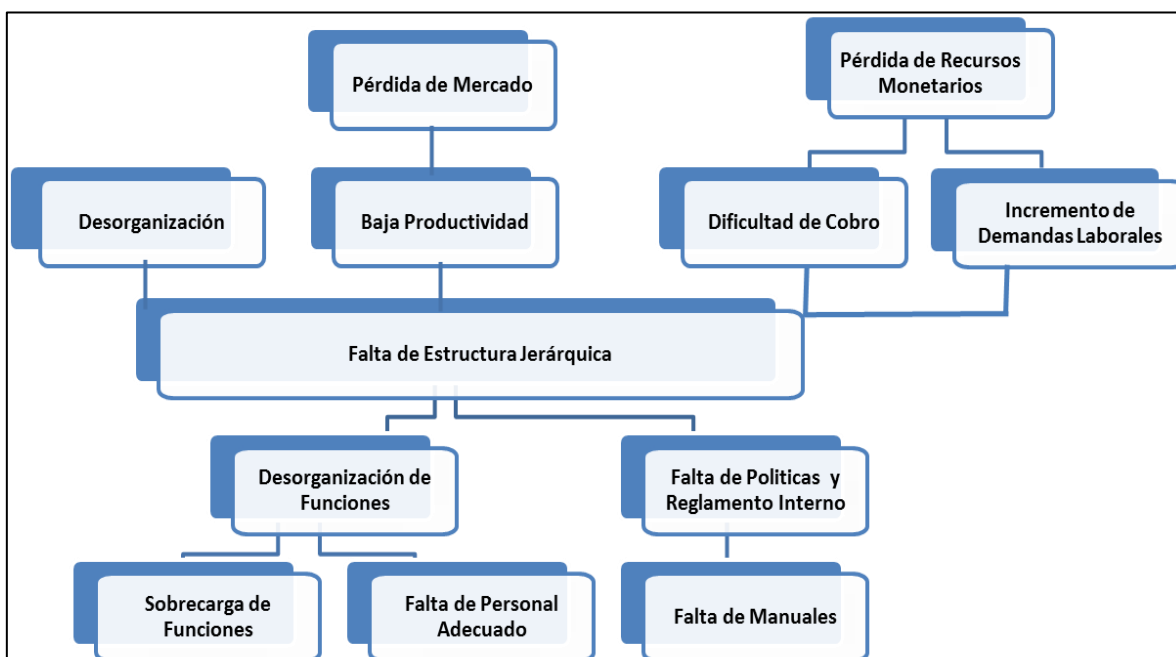
ANEXO 2: ÁRBOL DE SOLUCIONES



ANEXO 3: ÁRBOL DE OBJETIVOS Y MARCO LÓGICO

ÁRBOL DE OBJETIVOS Y MARCO LÓGICO			
	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	Mayor Productividad y Ganacia	Control de Estados Financieros	Crecimiento sostenido de la Empresa
PROPÓSITO	Definir La Estructura Orgánico-Funcional	Control del Desempeño y Rendimiento por área	Ejecución de los procesos en tiempos establecidos sin pérdida de recursos económicos
COMPONENTE	Funciones Establecidas y Organización interna	Revisión del Reglamento y Políticas internas	Mayor rendimiento y control de las actividades asignadas a cada área
ACTIVIDAD	Selección y Capacitación adecuada del personal	Evaluaciones Periódicas de desempeño en las funciones asignadas	Desempeño correcto de cada empleado, aplicación de manuales para evitar la sobrecarga de funciones

ANEXO 4: ANÁLISIS DE LA DESORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA JERÁRQUICA DE VIPCAR Y DISEÑO DE UNA NUEVA ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL



ANEXO 5: ESTADO DE CONOCIMIENTO

LIBROS							
	AUTOR	TEMA	IDEA	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	AÑO	BIBLIOGRAFIA
1	Luis Simonassi, Alfredo Leiter	Dirección Estratégica de la Producción: Un marco conceptual a nivel macroeconómico y varias técnicas para	Varias técnicas para la mejorar la gestión productiva	Deductiva	Es de gran aporte para la dirección del plan estratégico que se necesita ejecutar a fin de estructurar un sistema organico-funcional que mejore la situación de la empresa	2003	http://www.uvr.edu.ec/Principal.html?cod=bli&est=Activo
2	Antonio Freije Uriarte, Inmaculada Freije Obregón	La Estrategia Empresarial con Método 3era edición revisada	Establecer criterios que orienten la mejor manera de desarrollar la capacidad y orientar la actitud de la empresa frente a los diferentes riesgos.	Inductiva	Una actividad solo sera duradera en tanto en cuanto sea suficientemente beneficiosa para todos los que participan en ella. En consecuencia se considera que los objetivos de la empresa son el objetivo de los grupos y personas que con ella se relacionan y la garantía de continuidad de dicho equilibrio.	2009	http://site.ebrary.com/lib/ulaicavsp/docDetail.action?docID=10472981
3	Sapag, Reinaldo ; Sapag, Nassir	Preparación y Evaluación de Proyectos	Introducir los conceptos básicos de una técnica que busca recopilar, crear y analizar,	Deductiva	Los principales modelos tratados aquí abarcan la sensibilización del valor actual neto, la tasa interna de retorno y la utilidad. Sin	2010	ISBN 10: 956-278-206-9
4	Enrique Benjamin, Franklin Fincowsky	Organización de Empresas tercera edición	Realizar una estrategia para crear valor a través del manejo inteligente del diseño organizacional	Inductiva	Es necesario crear estrategias que ayuden a la organización a lograr ventajas competitivas para posicionarse en el mercado que atienden, creando valor, puede enfocarse desde diferentes perspectivas.	2009	ISBN: 978-970-10-6935-6
5	Idalberto Chiavenato	Comportamiento Organizacional	Estudiar el comportamiento de las organizaciones a partir de sus contextos ambiental y organizacional	Inductiva	Se analizara el comportamiento organizacional, su administración, diseño y cultura organizacional para tener una excelencia en los servicios que brindan.	2009	ISBN: 978-970-10-6876-2
6	Don Hellriegel, John W. Stocum, Jr.	Comportamiento Organizacional	Ayudar a los lectores a aprender y aplicar los conceptos, modelos y competencias centrales del comportamiento organizacional para	Inductiva	Analizará el comportamiento , los procesos de percepción, Identificara los factores que más influyen, y los errores básicos que cometen las personas.	2009	ISBN: 978-607-481-323-4
7	Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E.	Administración Estratégica	La administración estratégica con ética y responsabilidad social,	Inductiva	Se analiza la administración estratégica los recursos y la forma en como se va a impletar en el entorno global.	2008	ISBN: 978-607-481-342-5
8	Fred R. David	Conceptos de Administración	Presentara un modelo práctico e integrado del proceso en internet.	Inductiva	Brinda soluciones de resolver los procesos en mejor tiempo y con menor costo y brindando mejores	2008	ISBN 978-970-26-1189-
9	William Darío Gómez Cardona	Prácticas Empresariales	Brindar una herramienta sobre diferentes temas aplicables al	Inductiva	Proporciona fundamentos de control y elaboración de diferentes manuales aplicables a las organizaciones	2012	ISBN 978-958-648-772-6
10	Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos	Metodología de la Investigación	Aportar en el diseño de la investigación como guía práctica.	Deductiva	Herramienta básica para el diseño del Marco metodológico de la investigación	2010	ISBN 978-607-15-0291-9

TESIS							
	AUTOR	TEMA	IDEA	IA	CONCLUSIONES	AÑO	BIBLIOGRAFIA
1	Tobar Berrazueta, Andrés Paul ; Torres	Diseño y propuesta de un manual de procedimientos administrativos	Una alternativa diferente de desempeñar o ejecutar los procesos	Deductiva	Es importante diseñar manuales que ayuden a mejorar cada proceso para que estos sean desempeñados en	2008	http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2430/
2	Moreno Galo ; Yáñez Luna; Mónica Cecilia	Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de ROCHE Ecuador S.A. división	Buscar una orientación acorde a la satisfacción de los requerimientos de los clientes	Deductiva	Es necesario difundir el Manual de Funciones y aplicarlos para mejorar el desempeño de las diferentes actividades de parte de los empleados.	2010	http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1662
3	Mora Armando; Martínez Arcila; Miguel	Mejoramiento de procesos área administrativa financiera de la	Una propuesta de Direccionamiento o Planificación	Inductiva	La aplicación del mejoramiento de los procesos seleccionados se puede	2008	http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1788/

videos							
	AUTOR	TEMA	IDEA	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	AÑO	BIBLIOGRAFIA
1	tticimd, youtube	Reingeniería y Mejoramiento de Procesos	Mejorar los procesos con beneficios en mejor calidad y menor costo	Deductiva	Es importante implementar estrategias que ayuden a mejorar las actividades de la empresa ya que permite mejorar calidad, menor tiempo y costo de elaboración.	2013	http://www.youtube.com/watch?v=LHZXGGahdHU

monografias							
	AUTOR	TEMA	IDEA	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	AÑO	BIBLIOGRAFIA
1	Ronald, Alarcón	Comportamiento organizacional y desarrollo organizacional	Enfocarse en los ambientes organizacionales que presentan las organizaciones	Deductiva	La evaluación constante del Comportamiento organizacional, nos permite crear mejoras en organización, La aplicación de herramientas de gestión dosifica la carga trabajo, lo cual contribuye a que, cada organización, siempre este a la vanguardia de su crecimiento.	2013	http://www.monografias.com/trabajos97/comportamiento-organizacional-y-desarrollo-organizacional/comportamiento-organizacional-y-

revista							
	AUTOR	TEMA	IDEA	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	AÑO	BIBLIOGRAFIA
1	Ríos, Manuel ; Sánchez, José y Rico, Ramón	Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento	Analizar en elementos interdependientes la relación entre estructura organizacional y procesos estratégicos de una muestra de 100 empresas de tamaño pequeño, mediano y grande	Deductiva	Se muestra claras diferencias entre ambos. la estrategia-estructura es mayor en las empresas de alto rendimiento que en las empresas de bajo rendimiento.	2001	ISSN 0214 - 9915

ANEXO 6: MODELO DE ENCUESTA

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA 1700-
VIPCAR S.A. RESPECTO A SU ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL
ACTUAL, COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
ING. COMERCIAL DE LA UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL- MODALIDAD SEMINARIO.**

VALORACIÓN DEL RESULTADO DE LA ENCUESTA

- 1 Sí
- 2 No
- 3 A veces

Mayoría de 1.- La empresa se gestiona de acuerdo a sus políticas y funciones establecidas en su estructura orgánico-funcional.

Mayoría de 2.- Las actividades y funciones no se cumplen, se debe tomar medidas urgentes de corrección.

Mayoría de 3.- Las actividades y funciones se cumplen, pero con deficiencia se deberá tomar decisiones a medida de lo necesario para conseguir un proceso eficiente.

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MODELO DE ENCUESTA

INSTRUCCIONES

Marque con una X en el casillero que corresponda a las siguientes opciones que refleje su criterio tomando en cuenta los siguientes parámetros

- 1 Sí
- 2 No
- 3 A veces

- Por favor lea detenidamente la pregunta y conteste a todos los ítems
- Revise su cuestionario antes de entregarlo
- La encuesta es anónima

Gracias por su colaboración

1. ¿Recibió una charla de inducción al ingresar a la empresa Vipcar S.A.?

SI NO

- 1.1. Si su respuesta es positiva:

¿Le indicaron cual es la misión de la empresa? SI NO

¿Le indicaron cual es la visión de la empresa? SI NO

2. ¿Conoce usted el organigrama funcional de Vipcar S.A.?

SI NO

3. ¿Tiene su jefe inmediato superior la predisposición para resolver sus inconvenientes laborales?

SI NO A VECES

4. ¿Cuándo le asignan una tarea diferente a sus funciones cotidianas tiene claro como lo va a realizar?

SI NO A VECES

5. ¿Toma decisiones de sus labores sin consultar con sus jefes?

SI NO A VECES

6. ¿Existe un manual de funciones que explique las labores de su puesto de trabajo?

SI NO

7. ¿Tiene las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de trabajo?

SI NO

8. ¿Considera usted que la estructura organizacional actual es óptima?

SI NO

9. ¿Tiene identificado los problemas o deficiencias de su área de trabajo?

SI NO

9.1. Si su respuesta es positiva mencione los 2 principales problemas o deficiencias.

1 _____

2 _____

10. ¿Recibe incentivos por cumplir metas dentro de la empresa?

SI NO

11. ¿Recibe capacitación oportuna para mejorar el servicio al cliente?

SI NO

12. ¿Se realiza periódicamente un control de sus funciones dentro de la empresa?

SI NO A VECES

13. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a Vipcar S.A.?

SI NO

ANEXO 7: MODELO DE ELABORACIÓN DE MATRIZ FODA

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE REGISTRO DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL F.O.D.A.

1. ¿Describa lo que considere fortaleza de la empresa?

2. ¿Describa lo que considere oportunidades para la empresa?

3. ¿Describa lo que considere debilidades de la empresa?

4. ¿Describa lo que considere amenazas para la empresa?

ANEXO 8: MODELO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GUÍA DE REGISTRO DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DE
ENTREVISTAS

Nombre del entrevistado:

Fecha de la entrevista:

1. ¿Qué cargo posee usted en la empresa?
2. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?
3. ¿Qué nivel académico usted posee?
4. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña en la empresa?
5. ¿Cómo define el clima laboral de la empresa?
6. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?
7. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos de empresa?
8. ¿Defina la estructura organizacional actual de la empresa y el nivel jerárquico de su departamento?
9. ¿Qué situaciones dentro de la empresa, le generan problemas o inconvenientes al desarrollar sus funciones laborales?

ANEXO 10: ANÁLISIS DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS CHI CUADRADO

		k					
		pregunta	si (Fo)	fe	(fo - fe)	(fo - fe) ²	(fo - fe) ² / fe
L	1	p 2	5	3	2	4	1,3333333
	2	p 6	0	3	-3	9	3
	3	p 8	4	3	1	1	0,3333333
(Fe) total			9				4,6666667

$$gl = (k-1)(L-1)$$

$$gl = (2-1)(3-1)$$

$$gl = 1 \cdot 2$$

$$gl = 2$$

		k					
		pregunta	no	fe	(fo - fe)	(fo - fe) ²	(fo - fe) ² / fe
L	1	p 2	34	36	-2	4	0,1111111
	2	p 6	39	36	3	9	0,25
	3	p 8	35	36	-1	1	0,0277778
total			108				0,3888889

$$gl = (k-1)(L-1)$$

$$gl = (2-1)(3-1)$$

$$gl = 1 \cdot 2$$

$$gl = 2$$

X	5,0555556
---	-----------

ANEXO 11: TABLA DE LA DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO


Tabla de la distribución Chi-cuadrado

g=grados de libertad p=área a la derecha

El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad $P(X>x)=p$

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483
16	39.252	28.845	26.296	23.542	19.369	15.338	11.912	9.312	7.962	6.908	3.942
17	40.791	30.191	27.587	24.769	20.489	16.338	12.792	10.085	8.672	7.564	4.416
18	42.312	31.526	28.869	25.989	21.605	17.338	13.675	10.865	9.39	8.231	4.905
19	43.819	32.852	30.144	27.204	22.718	18.338	14.562	11.651	10.117	8.907	5.407
20	45.314	34.17	31.41	28.412	23.828	19.337	15.452	12.443	10.851	9.591	5.921
21	46.796	35.479	32.671	29.615	24.935	20.337	16.344	13.24	11.591	10.283	6.447
22	48.268	36.781	33.924	30.813	26.039	21.337	17.24	14.041	12.338	10.982	6.983
23	49.728	38.076	35.172	32.007	27.141	22.337	18.137	14.848	13.091	11.689	7.529
24	51.179	39.364	36.415	33.196	28.241	23.337	19.037	15.659	13.848	12.401	8.085
25	52.619	40.646	37.652	34.382	29.339	24.337	19.939	16.473	14.611	13.12	8.649
26	54.051	41.923	38.885	35.563	30.435	25.336	20.843	17.292	15.379	13.844	9.222
27	55.475	43.195	40.113	36.741	31.528	26.336	21.749	18.114	16.151	14.573	9.803
28	56.892	44.461	41.337	37.916	32.62	27.336	22.657	18.939	16.928	15.308	10.391
29	58.301	45.722	42.557	39.087	33.711	28.336	23.567	19.768	17.708	16.047	10.986
30	59.702	46.979	43.773	40.256	34.8	29.336	24.478	20.599	18.493	16.791	11.588
35	66.619	53.203	49.802	46.059	40.223	34.336	29.054	24.797	22.465	20.569	14.688
40	73.403	59.342	55.758	51.805	45.616	39.335	33.66	29.051	26.509	24.433	17.917
45	80.078	65.41	61.656	57.505	50.985	44.335	38.291	33.35	30.612	28.366	21.251
50	86.66	71.42	67.505	63.167	56.334	49.335	42.942	37.689	34.764	32.357	24.674
55	93.167	77.38	73.311	68.796	61.665	54.335	47.61	42.06	38.958	36.398	28.173
60	99.608	83.298	79.082	74.397	66.981	59.335	52.294	46.459	43.188	40.482	31.738
65	105.988	89.177	84.821	79.973	72.285	64.335	56.99	50.883	47.45	44.603	35.362
70	112.317	95.023	90.531	85.527	77.577	69.334	61.698	55.329	51.739	48.758	39.036
75	118.599	100.839	96.217	91.061	82.858	74.334	66.417	59.795	56.054	52.942	42.757
80	124.839	106.629	101.879	96.578	88.13	79.334	71.145	64.278	60.391	57.153	46.52
85	131.043	112.393	107.522	102.079	93.394	84.334	75.881	68.777	64.749	61.389	50.32
90	137.208	118.136	113.145	107.565	98.65	89.334	80.625	73.291	69.126	65.647	54.156
95	143.343	123.858	118.752	113.038	103.899	94.334	85.376	77.818	73.52	69.925	58.022
100	149.449	129.561	124.342	118.498	109.141	99.334	90.133	82.358	77.929	74.222	61.918

ANEXO 12: CARTA DE 1-700 VIPCAR S.A.

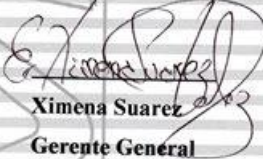


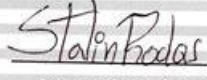
Guayaquil, 6 de Diciembre de 2013

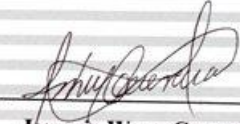
Por medio de la presente 1700-Vipcar S.A. confirma que formó parte en la elaboración de la nueva estructura orgánico-funcional de Vipcar S.A.

Que constó en la elaboración de la nueva misión, visión, valores corporativos, política organizacional interna, objetivos, FODA, organigrama funcional como parte del plan estratégico de la propuesta en la tesis de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil con el tema:

Diseño de la Estructura Orgánico Funcional y su incidencia sobre la productividad de 1700-Vipcar S.A.


Ximena Suarez
Gerente General
Vipcar S.A.


Stalin Rodas Tapia


Jessenia Wong Guevara

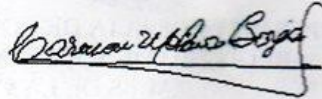
Ciudadela La FAE, Mz. 41 / Villa 2
Comuníquese al PBX - Call Center: (593-4) 239-3000 / PBX Administrativo: 2397400 - CLARO: 097231913 - MOVISTAR: 098622222 - ALEGRO: 096792249
Contáctenos a: ventas@vipcar.com.ec - Visite nuestro Website: <http://www.vipcar.com.ec>
Guayaquil - Ecuador

**ANEXO 13: REGISTRO DE SOCIEDADES DE LA SUPERINTENDENCIA DE
COMPAÑIAS DEL ECUADOR**

NOMBRE:	1 - 700 VIP CAR S.A. (VIPCARSA)									
EXPEDIENTE:	107606	FECHA CONSTITUCIÓN:	27/03/2002	NACIONALIDAD:	ECUADOR					
RUC:	0992236566001	PLAZO SOCIAL:	27/03/2052	TIPO CIA.:	ANÓNIMA					
OFICINA:	GUAYAQUIL	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA							
DIRECCIÓN LEGAL:										
PROVINCIA:	GUAYAS	CANTÓN:	GUAYAQUIL	CIUDAD:	GUAYAQUIL					
DIRECCIÓN POSTAL:										
PROVINCIA:	GUAYAS	CANTÓN:	GUAYAQUIL	CIUDAD:	GUAYAQUIL					
CALLE:	S/N	NÚMERO:	VILLA 2	INTERSECCIÓN / MANZANA:	MZ 41					
CIUDADELA:	LA FAE	CONJUNTO:		EDIFICIO / CENTRO COMERCIAL:						
BARRIO:		KM:		CAMINO:						
PISO:		BLOQUE:		REFERENCIA UBICACIÓN:	FRENTE AL SUPERMERCADO DE LA FUERZA AERE					
CASILLERO POSTAL:		CELULAR:	0988628770	FAX:						
TELÉFONO 1:	042393000	TELÉFONO 2:								
SITIO WEB:	www.vipcar.com.ec	CORREO ELECTRÓNICO 1:	gerencia@vipcar.com.ec	CORREO ELECTRÓNICO 2:	contabilidad@vipcar.com.ec					
PERTENECE A MV?:	NO									
INFORMACIÓN ADICIONAL:										
ES PROVEEDORA DE BIENES O SERVICIOS DEL ESTADO:	SI									
OFRECE VENTAS CON CRÉDITO DIRECTO A SUS CLIENTES Y COBRA INTERESES:	NO									
OFRECE SERVICIOS DE PAGO DE REMESAS:	NO									
ACTIVIDAD ECONÓMICA:										
CIU V. 4:	H4922.02									
OBJETO SOCIAL:	Se dedicara a brindar servicio de transporte-privado..									
CAPITAL A LA FECHA:										
CAPITAL SUSCRITO (USD \$):	10.000,0000	CAPITAL AUTORIZADO (USD \$):	0,0000	VALOR x ACCIÓN (USD \$):	1,0000					
ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑÍA:										
IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FEC. NOMB.	PER.	FEC. REG. MERC.	NO. REG. MERC.	ART.	RL/ADM	DOCUMENTOS
1600050619	NAVARRETE SANCHEZ LUIS ERNESTO	ECUADOR	PRESIDENTE	04/05/2011	5	23/05/2011	9090		RL	Imagen



0916509334	SUAREZ VELIZ XIMENA FERNANDA	ECUADOR	GERENTE GENERAL	09/11/2012	1	26/11/2012	21662	27	RL	Imagen
------------	---------------------------------------	---------	--------------------	------------	---	------------	-------	----	----	--------



FECHA DE EMISIÓN: 21/11/2013 15:47:50

Sra. Carmen Molina Borja
Delegada del Secretario General

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO COMO SUPRESIONES, AÑADIDURAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.

Usuario: carmenmg



ANEXO 14: ENTREVISTA DEL JEFE DE OPERACIONES DE 1-700 VIPCAR S.A.

ENTREVISTA

F.O.D.A

GUIA DE REGISTRO DE TRABAJO

Nombre del entrevistado: **ADOLFO MARIN MOORE**
 Fecha de la entrevista: **06/11/13**

1. ¿Qué cargo posee usted en la empresa?
JEFE DE OPERACIONES

2. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?
9 AÑOS

3. ¿Qué nivel académico usted posee?
SUPERIOR

4. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña en la empresa?
CONTROL DEL CNI CANTONER

5. ¿Cómo define el clima laboral de la empresa?
COMO ES UNA EMPRESA DE SERVICIO EL AMBIENTE O CLIMA LABORAL VARIA, POR LO GENERAL ES BUENA PODEX AYUDAR A LAS PERSONAS

6. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos de empresa?
BRINDAR UN BUEN SERVICIO

7. ¿Defina la estructura organizacional actual de la empresa y el nivel jerárquico de su departamento?
Presidente, gerente, Recursos humanos, Jefe Operaciones, Supervisores, Jefe de cobinas, Moduladores, Cel. Anter (Telfonista)

8. ¿Qué situaciones dentro de la empresa, le generan problemas o inconvenientes al desarrollar sus funciones laborales?
LOS CONDUCTORES, SON DEFECTOS DE CONTROL, NO TODOS

1. ¿Describa lo que considere fortaleza de la empresa?
PERSONAL DE TRABAJO A CONCIENCIA

2. ¿Describa lo que considere oportunidades para la empresa?
AUMENTO DE CAPITAL, PARA Q' LA EMPRESA PROGRESE AL MAXIMO

3. ¿Describa lo que considere debilidades de la empresa?
PERSONAL NO CALIFICADO EN OMBENT

4. ¿Describa lo que considere amenazas para la empresa?
EMPRESAS QUE NOS DEJEN DE PAGAR Y NO PODER LA COBRAR LO MISMO COMO LOS CONCESIONARIOS.

ANEXO 15: ENTREVISTA DE LA GERENTE DE 1-700 VIPCAR S.A.

ENTREVISTA

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: XIMENA FERNANDA SUAREZ VELIZ

FECHA DE LA ENTREVISTA: Octubre 26 del 2013

1.- QUE CARGO POSEE USTED EN LA EMPRESA?

Gerente General

2.- CUANTO TIEMPO TIENE LABORANDO EN LA EMPRESA?

1 año

3.- QUE NIVEL ACADEMICO USTED POSEE?

Tercer nivel

4.- CUALES SON LAS FUNCIONES QUE USTED DESEMPEÑA EN LA EMPRESA?

Administrar la compañía, velar por los intereses de ella cumpliendo metas y logrando objetivos enfocados al crecimiento de la misma.

5.-COMO DEFINE EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA?

Muy bueno

6.- QUE ES LO QUE MAS LE GUSTA DE SU TRABAJO?

Hacer grupos de trabajo para conocer cada inconveniente que se presenta en cada departamento y en equipo poder resolver cada uno, con las aportaciones de cada empleado se logra que en consenso y bajo mi responsabilidad, la propuesta de solución se haga efectiva, logrando los resultados esperados.

7.-CUAL ES LA MISION, VISION Y OBJETIVO DE LA EMPRESA?

La **MISION** de la empresa es satisfacer las necesidades de movilización para el personal ejecutivo de las empresas con quienes creamos convenios, ayudando a

satisfacer sus necesidades de movilización bajo el beneficio de un crédito de más de 30 días , lo que permite que sus operaciones no se detengan por falta de flujo como suele suceder en algunas empresas.

Ofrecer un servicio de transportación ejecutiva (vip) especialmente diseñado, para satisfacer las necesidades de un mercado creciente en donde la seguridad y el confort de llegar a tiempo es una prioridad de mucha relevancia en el entorno social.

Con una atención personalizada, apoyado en el talento humano de excelentes actitudes y aptitudes en donde nuestro servicios son de una total responsabilidad social y personal, dando confianza, respeto y seguridad a nuestros clientes, Y así obtener como resultado una muy buena cultura organizacional de servicio tanto al cliente externo como interno que conllevan a unos constantes esfuerzos y cambios para bien de la compañía reflejados en los estados financieros de la empresa.

La **VISION** de la empresa está dirigida al crecimiento del sector al cual dirigiremos nuestro servicio, abarcando una mayor plaza de potenciales clientes que generen los ingresos esperados con el fin de posicionar a nuestra empresa en un estándar de excelencia.

El **OBJETIVO** de la empresa, ser líder en el Servicio que brindamos, entregando a nuestros clientes excelencia de servicio, ser reconocidos por lo que brindamos, que se diferencie la calidad de servicio y con respecto a nuestras unidades de trabajo, lograr pagos inmediatos que pueda la empresa solventar inmediatamente sin necesidad de los pagos de los clientes a quienes damos nuestro servicio. Que sea la empresa que acoja la cartera y entregar el pago inmediato a nuestros concesionarios.

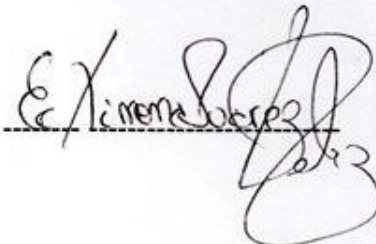
8.- DEFINA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL DE LA EMPRESA Y EL NIVEL JERARQUIO DE SU DEPARTAMENTO?

Una estructura organizacional es netamente la subordinación dentro de l empresa según los departamentos que colaboran y contribuyen a lograr el objetivo común.

La estructura organizacional es la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, en nuestra empresa la estructura con la cual trabajamos es de nivel jerárquico. Hay un responsable por area y a su vez este "jefe de área" tiene otras personas a su cargo; estos jefes de área se reportan a la Gerencia.

9.- QUE SITUACIONES DENTRO DE LA EMPRESA, LE GENERAN PROBLEMAS O INCONVENIENTES AL DESARROLLAR SUS FUNCIONES LABORALES?

La injerencia de ciertos accionistas que por desconocimiento resuelven decisiones que a futuro y mediano plazo afectarán inmensamente a la empresa, sin darse cuenta que la "solución" de ese momento consiguió un resultado de beneficio personal mas no administrativo, financiero y comercial para la empresa, llenando de inconvenientes que a futuro marcarán visiblemente la afectación impuesta.

E. Ximena Suarez


F. O. D. A.

1.- DESCRIBA LO QUE CONSIDERE COMO FORTALEZA DE LA EMPRESA?

- ⊙ POSICIONAMIENTO DEL NOMBRE DE LA EMPRESA COMO INMAGEN CORPORATIVA
- ⊙ GRAN PARQUE AUTOMOTOR (240)
- ⊙ RESPUESTA ACEPTABLE EN EL TIEMPO DE ESPERA

2.- DESCRIBA LO QUE CONSIDERE OPORTUNIDADES PARA LA EMPRESA?

- ⊙ ALTO POTENCIAL DEL MERCADO EMPRESARIAL, EDUCACIONAL, SOCIALES EN ESPERA DE NUESTROS EJECUTIVOS.
- ⊙ DESARROLLO DE NUEVAS BASES POTENCIALES EN CRECIMIENTO (RUTAS FORANEAS) GRAN OPORTUNIDAD DE DESARROLLO Y EXPLOTACION DE NUESTRO NOMBRE COMO IMAGEN CORPORATIVA .
- ⊙ DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS PARA LA COMPAÑÍA
- ⊙ ACTUALIZAR E IMPLEMENTAR NUEVA TECNOLOGIA
- ⊙ DESARROLLO DE UN BUEN CLIMA LABORAL

3.- DESCRIBALO QUE CONSIDERE DEBILIDADES DE LA EMPRESA?

- ⊙ FALTA DE AUDITORIA E INVENTARIOS INTERNOS
- ⊙ INGERENCIA DE ACCIONISTA EN LA COMPAÑÍA (EN LA TOMA DE DECISIONES).
- ⊙ FALTA DE POLITICA COMERCIAL(VENTA DE INGRESOS, REINGRESOS, COMISIONES,)
- ⊙ FALTA DE UN PROCESO DE SELECCION(RRHH), POLITICAS, PERFILES, PRUEBAS.ETC
- ⊙ FALTA DE TECNOLOGIA PARA EL MEJOR DESENVOLVIMIENTO DEL GIRO DE NEGOCIO
- ⊙ SEGUIMIENTO A LOS CONCESIONARIOS (SE PIERDEN POR DEMORA EN PAGO)
- ⊙ CALIDAD EN EL SERVICIO (UNIDADES SUCIAS,FALTA DE ATENCION ETC)
- ⊙ OFICINAS NO MUY BIEN ACONDICIONADAS.
- ⊙ MALA RELACION ENTRE LOS OPERADORES Y CHOFERES


4.- DESCRIBA LO QUE CONSIDERE AMENAZAS PARA LA EMPRESA?

- ⊙ COMPETENCIA MAS AGRESIVA, ORGANIZADA Y DESLEAL. (CONOCE NUESTRAS DEBILIDADES)
- ⊙ LA MAYORIA DE NUESTROS COMPETIDORES SON SOCIEDADES PEQUEÑAS Y EMPRESAS PIRATAS – ILEGALES (LA TOMA DE DECISIONES SON MAS RAPIDAS Y SIN MUCHAS INGERENCIAS)
- ⊙ COMPETENCIA CON TECNOLOGIA
- ⊙ DESESTABILIDAD ECONOMICA
- ⊙ FALTA DE UNIDADES, POCA CAPACIDAD EN UNIDADES REGULARIZADAS
- ⊙ MOVIMIENTOS SINDICALES POR PARTE DE LOS CDI Y CPO.






ANEXO 16: FORMATO DE PERFIL DE CARGO

			
1 DATOS GENERALES			
GARGO: GERENTE GENERAL			
EDAD: 28 A 40 AÑOS			
SEXO:	MASCULINO	X	FEMENINO X
2 DESCRIPCION DEL PUESTO.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>DIARIAS, SEMANALES Y MENSUALES</p> <p>Planificar, dirigir y controlar los servicios de movilización de VIPCAR.</p> <p>Formular las políticas de la empresa a través de directivas.</p> <p>Elaborar el presupuesto anual.</p> <p>Legalizar los estados financieros.</p> <p>Seleccionar al personal capacitado y experimentado para el desempeño de las labores en coordinación con los jefes de las diferentes áreas.</p> <p>Procurar la mejor capacitación del personal, mediante la asistencia a cursos y/o seminarios que tiendan a la ampliación de conocimientos y que tengan relación con el puesto que ocupan.</p> <p>Planificar la licencia anual de los empleados.</p> <p>Programar, controlar y conducir el régimen diario de la empresa.</p> <p>Control de la entrada y salida del personal.</p> <p>Crear estrategias de trabajo para optimizar las labores en conjunto con los colaboradores.</p> <p>Controlar cada una de las tareas y funciones de los departamentos que funcionan en la empresa.</p>			
SUELDO: 1200 DÓLARES			
CURSOS EXTRAS: Sistema Contable NIFF			
ESTADO CIVIL: Soltero o Casado			
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: ACCIONISTAS			
CULTURA ORGANIZACIONAL			
HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA PROMEDIO DIARIO De 8:30 a.m. a 5:30 p.m. de lunes a viernes			
TIPO DE VESTIMENTAS UTILIZADA PARA TRABAJAR:			
VESTIMENTA FORMAL			
FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL			
NIVEL DE ESTUDIOS:	Ingeniero Comercial, Economista, Abogado con título refrendado en el Senescyt		
IDIOMAS:	Español - Ingles		
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 3 años en cargos similares		
APTITUDES:	Trabajar en equipo, aptitudes de líder, don de mando, emprendedor, iniciativa propia.		
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	
STALIN RODAS TAPIA		JESSENIA WONG GUEVARA	
		GERENCIA DE VIPCAR S.A.	

ANEXO 17: FORMATO DE MANUAL DE FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES
1 DATOS DEL PUESTO	
CARGO:	GERENTE GENERAL
DEPARTAMENTO:	GERENCIA
REPORTA A :	ACCIONISTAS
2 FUNCIONES QUE REALIZA	
<p>Planificar, dirigir y controlar los servicios de movilización de VIPCAR.</p> <p>Formular las políticas de la empresa a través de directivas.</p> <p>Elaborar el presupuesto anual.</p> <p>Legalizar los estados financieros.</p> <p>Seleccionar al personal capacitado y experimentado para el desempeño de las labores en coordinación con los jefes de las diferentes áreas.</p> <p>Procurar la mejor capacitación del personal, mediante la asistencia a cursos y/o seminarios que tiendan a la ampliación de conocimientos y que tengan relación con el puesto que ocupan.</p> <p>Planificar la licencia anual de los empleados.</p> <p>Programar, controlar y conducir el régimen diario de la empresa.</p> <p>Control de la entrada y salida del personal.</p> <p>Crear estrategias de trabajo para optimizar las labores en conjunto con los colaboradores.</p> <p>Controlar cada una de las tareas y funciones de los departamentos que funcionan en la empresa.</p>	
ELABORADO POR :	STALIN RODAS TAPIA JESSENIA WONG GUEVARA
REVISADO POR:	GERENCIA DE VIPCAR S.A.