



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS DE LAS
COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE DE TAXIS DEL CANTÓN LA
MANÁ AÑO 2016”**

Proyecto investigativo presentado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Autoras:

Carpio Mendoza Jennifer Cristina

Cruz Peñafiel Denisse Estefanía

Tutor:

Ing. Martínez Ortiz Fabián Xavier MSc.

La Maná – Ecuador

Marzo, 2017

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, Carpio Mendoza Jennifer Cristina y Cruz Peñafiel Denisse Estefanía, declaramos ser las autoras del presente proyecto de investigación: Gestión administrativa y de servicios de las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná, siendo Ing. MSc. Martínez Ortiz Fabián Xavier, director del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



.....
Carpio Mendoza Jennifer Cristina

C.C.:050336191-7



.....
Cruz Peñafiel Denisse Estefanía

C.C.:050405495-8

AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el título: “Gestión administrativa y de servicios de las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná”, de Carpio Mendoza Jennifer Cristina y Cruz Peñafiel Denisse Estefanía, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnico suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Marzo del 2017



.....
Ing. Martínez Ortiz Fabián Xavier MSc.
C.C: 1600508855

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto los postulantes Carpio Mendoza Jennifer Cristina y Cruz Peñafiel Denisse Estefanía con el título de Proyecto de Investigación “Gestión administrativa y de servicios de las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, Marzo del 2017



.....
Lector 1 (Presidente)
Ing. Angel Alberto Villarroel Maya Mg.Sc.
C.C.: 060276540-6



.....
Lector 2
Lcdo. Enry Medina López MSc.
C.C.: 050113451-4



.....
Lector 3
Ing. Marilin Albarrasin Reinoso Mg. Sc.
C.C.:171971537-5

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por no habernos dejado desfallecer de nuestra meta y darnos fortaleza día a día para cumplirla.

A la Universidad, que a través de nuestros queridos docentes nos brindaron su apoyo de manera incondicional en base a sus conocimientos científicos plasmados en este documento, fuente principal de nuestros conocimientos y habilidades que pondremos en práctica en nuestra vida profesional.

A las personas que hicieron posible el desarrollo y culminación del presente proyecto.

Cristina y Denisse

DEDICATORIA

De corazón a Dios padre celestial por ser quien ha estado a mi lado en todo momento. A los seres más importantes de mi vida; mis padres y hermanos que son el ejemplo y motivación más grande para emprender y cumplir cualquier meta y a mi querido profesor de primaria quien con sus consejos en mi infancia, lo hicieron único e irremplazable en mi vida.

Denisse

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y darme salud para lograr mis objetivos. A mis padres por ser el pilar fundamental en mi vida, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser un persona de bien y sobre todo por su amor.

Cristina



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “Gestión Administrativa y de Servicios de las Compañías de Transporte de Taxis del Cantón La Maná”

Autores:

Carpio Mendoza Jennifer Cristina

Cruz Peñafiel Denisse Estefanía

RESUMEN

El desarrollo del presente proyecto de investigación se ejecutó con el objetivo de proponer un modelo de gestión administrativa y de servicios en beneficio de las compañías de taxis del cantón La Maná, con esto se busca solucionar los problemas administrativos que han venido arrastrando estas entidades, uno de los principales inconvenientes de las compañías es la inexistencia de un modelo de gestión administrativa que dirija las operaciones desarrolladas por estas empresas, en la investigación se aplicó la metodología de investigación deductiva y analítica, las cuales permitieron describir los hechos administrativos de las compañías de taxis, también se utilizó los tipos de investigación descriptiva y bibliográfica, con esta última se puede entender que la misma proporciona información a la ya existente como las teorías, resultados, instrumentos y técnicas usadas, para la recopilación de información se empleó la entrevista y encuesta las mismas que proporcionaron resultados primordiales para el desarrollo del modelo de gestión, estos datos sirvieron como fuente para realizar un diagnóstico situacional de la gestión administrativa de las compañías de taxis, de ello se obtiene, que estas entidades no poseen una planificación estratégica, el personal no es capacitado, además de no contar con una organización adecuada, el servicio prestado por los choferes de taxi es considerado como regular por parte de los usuarios, identificadas las debilidades fue necesario la elaboración de un modelo de gestión administrativa y de servicios que brinde soluciones a los problemas antes mencionados, como referencia se tomó el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management/ Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) el mismo que tiene como propósito el incentivar que la administración de las empresas sea de calidad total y alcanzar la mejora continua, en la parte culminante del proyecto se propone un formato para evaluar la calidad de la gestión administrativa de las compañías de taxis, modelo elaborado bajo los nueve componentes del EFQM, como son: liderazgo, política y estrategia, personal, colaboradores y recursos, procesos, resultados en los clientes, resultados en el personal, resultados en la sociedad, rendimiento final de la organización.

Palabras claves: Gestión administrativa, modelo de gestión, servicio de taxis.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCE.

TITLE: "Administrative management and services of taxi companies La Maná"

Authors:

Carpio Mendoza Jennifer Cristina

Cruz Peñafiel Denisse Estefanía

ABSTRACT

The research project was carried out with the aim of proposing a model of administrative management and services for the benefit of the taxi companies in La Maná Canton, with this, we are aiming to solve the administrative problems that these companies have had , the main disadvantages of the companies is the lack of a management model of administration that directs the operations developed by these companies, in the research, we applied the methodology of deductive and analytical research, it allowed to describe the administrative facts of the companies, we also used the descriptive and bibliographic research, it made possible to understand that the information is available as theories, results, instruments and techniques used, the interview and surveys were used for the collection of information that provided prime results for the development of the management model, these data served as a source to perform a diagnostic situation of the administrative situation of the taxi companies, it show us that they have an inadequate organization, the service provided by the taxi drivers is considered as regular by the users. Once the weaknesses were identified, it was necessary to draw up a model of administrative management and services to provide solutions to the above mentioned problems, as a reference was took the model of EFQM (European Foundation for Quality Management) the same that has as its purpose to encourage the management of enterprises of total quality and achieve continuous improvement, at the end of the project, we proposed a format for evaluating the quality of administrative management of taxi companies, this model was developed under the nine components of the EFQM, as: leadership, policy and strategy, staffs, helpers and resources, process, results in clients, results in staff, results in society, performance of the organization.

Key words: Administrative management, management model, taxi service.

CERTIFICADO DE INGLÉS



Universidad
Técnica de
Cotopaxi



Centro
Cultural de
Idiomas

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

La Maná - Ecuador

CERTIFICACIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que: La traducción de la descripción del proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por las señoritas egresadas: Carpio Mendoza Jennifer Cristina, Cruz Peñafiel Denisse Estefania cuyo titulo versa **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS DE LAS COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE DE TAXIS DEL CANTÓN LA MANÁ”**; lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná, Marzo 2017

Atentamente

Lcdo. Kevin Rivas Mendoza
DOCENTE
C.C. 131124804-9

ÍNDICE

Contenido	pág.
PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
CERTIFICADO DE INGLÉS.....	viii
ÍNDICE.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
1.1. Título del Proyecto.....	1
2. RESUMEN DEL PROYECTO.....	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	2
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	3
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
5.1. El problema.....	4
5.2 Causas.....	5
5.3. Efecto.....	5
6. OBJETIVOS.....	6
6.2 Objetivo General.....	6
6.3 Objetivos Específicos.....	6
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS.....	7
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
8.1. Marco teórico.....	9
8.1.1. Gestión administrativa.....	9
8.1.1.1. Proceso administrativo.....	10
8.1.1.2. Objetivos del control de gestión administrativa.....	10
8.1.1.3. Propósitos de la gestión administrativa.....	11
8.1.1.4. Análisis FODA.....	12
8.1.2. La empresa.....	13

8.1.2.1. Las compañías	14
8.1.2.2. Clases de compañías.....	14
8.1.2.3. Compañías de taxis.....	14
8.1.3. Servicio	15
8.1.3.1. Calidad del servicio.....	15
8.1.3.2. Calidad en la atención al cliente y el servicio prestado.....	15
8.1.4. Modelos de gestión administrativa.....	16
8.1.4.1. Importancia de un modelo de gestión administrativa.....	16
8.1.4.2. Característica de modelos administrativos	16
8.1.4.3. Modelos administrativos basados en la calidad total y excelencia.....	17
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	23
10. METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL	24
10.1. Metodología	24
10.1.1. Método deductivo.....	24
10.1.2. Método analítico.....	24
10.1.3. Tipos de investigación.....	24
10.1.4. Técnicas de investigación utilizadas	25
10.1.5. Población y muestra	26
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	27
11.1. Resultados obtenidos en las entrevistas realizadas.....	27
11.2. Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo y clientes	28
11.3. Propuesta de análisis del modelo de gestión administrativa	29
11.3.1. Diseño de la propuesta	29
11.4. Desarrollo de la propuesta.....	30
11.4.1. Justificación de la propuesta	30
11.4.2. Objetivos de la propuesta	31
11.4.3. Diagnóstico de la situación actual de las compañías de transportes de taxis	31
11.4.4. Fundamentación del Modelo Europeo de excelencia EFQM.....	37
11.4.5. Forma de evaluar y puntuar la calidad de gestión administrativa y de servicios	53
12. IMPACTOS.....	55
13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	56
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
14.1. Conclusiones	57
14.2. Recomendaciones.....	58
15. BIBLIOGRAFÍA.....	59
16. ANEXOS.....	

ÍNDICE DE CUADROS

N°	Pág
1. Beneficiarios directos del proyecto	3
2. Beneficiarios indirectos del proyecto	4
3. Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.....	7
4. Matriz FODA.....	12
5. División de los criterios del Modelo Deming.....	18
6. Población finita para encuesta	26
7. Personal para entrevistas	26
8. Análisis FODA	32
9. Parámetros de calificación.....	32
10. Parámetros de calificación para la matriz EFE.....	33
11. Matriz EFI	34
12. Matriz EFE	35
13. Mejoramiento de la situación administrativa actual de las compañías de taxis del cantón	36
14. Formato para evaluar al personal de las compañías de taxis.....	46
15. Rangos de calificación y resultados	47
16. Modelo de matriz bajo EFMQ.....	53
17. Matriz de impacto del proyecto de investigación.....	55
18. Presupuesto para el desarrollo del proyecto	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	Pág
1 Categorías Fundamentales.....	9
2. Control de la gestión	11
3. Estructura del modelo EFQM	19
4. Modelo de organigrama para las Compañías de taxis del cantón La Maná	40
5. Modelo de proceso de servicio de taxis.....	50

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa y de servicios tiene como objetivo primordial la calidad del servicio mediante la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios, una adecuada gestión administrativa garantiza el éxito de las empresas y sobre todo la eficiencia de las operaciones y efectividad en los procesos desarrollados.

Con la gestión administrativa se busca realizar un conjunto de procedimientos que permitan desarrollar las actividades a través del cumplimiento de las fases administrativas como planificar, organizar, dirigir y controlar, estas fases son procesos de gran importancia en las organizaciones puesto que estas permiten que las empresas se enfoquen en alcanzar el éxito, con estas apreciaciones se desarrolla el tema de gestión administrativa y de servicios de las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná año 2016

Reducir los errores en las operaciones y que las compañías de taxis brinden un servicio de calidad es uno de los objetivos de la gestión administrativa, sin embargo se presenta el principal problema en estas entidades como es la inexistencia de un modelo de gestión adecuado que dirija las distintas operaciones.

Identificado el problema se propone como solución un modelo de gestión administrativa con el fin de efectuar mejoras en los procesos administrativos de las compañías de taxis, para ello se realiza un diagnóstico situacional mediante la aplicación de la matriz FODA y posterior se califica el impacto mediante las matrices EFI y EFE, así como también se escoge o selecciona el modelo de gestión administrativa EFQM para ser aplicado a las compañías de taxis del cantón y finalmente se propone un formato de evaluación bajo los nueve componentes del modelo seleccionado, el cual permitirá que en un futuro evaluar la calidad de la gestión administrativa de las compañías.

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto

Gestión administrativa y de servicios de las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná.

Fecha de inicio: Octubre 2015

Fecha de Finalización: Marzo 2017

Lugar de Ejecución: Cantón La Maná

Unidad Académica que auspicia: Facultad Ciencias Administrativas

Carrera que Auspicia: Ingeniería Comercial

Equipo de Trabajo:

Srta. Carpio Mendoza Jennifer Cristina (**Hojas de vida. Anexo1.**)

Srta. Cruz Peñafiel Denisse Estefanía (**Hojas de vida. Anexo 2.**)

Coordinador del Proyecto:

Ing. Martínez Ortiz Fabián Xavier MSc.

Área de conocimiento: Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho.

Línea de Investigación: Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub línea: Desarrollo empresarial

2. RESUMEN DEL PROYECTO

El proyecto se desarrolló en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, en el cual se efectuó un estudio sobre la gestión administrativa y la calidad de los servicios que ofrecen las compañías de transporte de taxi, a través de un análisis del marco empresarial mediante el análisis situacional, basado en las exigencias del mercado, que permitieron establecer estrategias adecuadas y oportunas con las cuales los gerentes puedan dirigir las operaciones de este tipo de empresas de transporte, para ello fue necesario identificar los factores externos e internos que afectan o ayudan en la administración de las compañías, para llegar o alcanzar tal determinación se realizó un diagnóstico situacional mediante la aplicación de la matriz FODA con el cual se llegó a establecer como principal problema que las compañías de taxis no cuentan con un modelo de gestión administrativa y de servicios, para dar solución al problema en la investigación se plantea un modelo de gestión administrativa y de servicios para las compañías de transporte de taxis para lo cual se selecciona y analiza el modelo EFQM, considerado como un patrón de calidad y excelencia. Con la finalidad de conocer en un futuro cuanto a cambiado la gestión administrativa de las compañías se propone un formato de evaluación bajo los nueve componentes del modelo escogido, con este estudio se pretende alcanzar el crecimiento de las compañías de transporte de taxis y mejorar el servicio a los usuarios, el proyecto busca también beneficiar a 134 personas como beneficiarios directos entre ellos los socios, empleados y como indirectos un total de 44112 usuarios.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de investigación se desarrolló con el propósito de proponer un modelo de gestión administrativa y de servicios para las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná, con el fin de mitigar o ayudar a solucionar el problema principal de estas compañías como es la carencia de una gestión administrativa, la cual representa una debilidad y ha limitado el crecimiento institucional, la propuesta planteada es desarrollada con la intención de identificar el estado actual de la gestión administrativa y al mismo tiempo analizar un modelo acorde a las necesidades administrativas de las compañías de taxis que guíe y oriente la cantidad de dificultades que se generan tanto en los directivos como en los colaboradores que participan en el trabajo cotidiano de las instituciones.

El presente trabajo de investigación busca incorporar un modelo de gestión administrativa y encaminar a toma de decisiones más acertadas que deberán ser aplicadas por los representantes de las compañías de taxis del cantón La Maná con el fin de mejorar el desarrollo de los procesos, lograr calidad, efectividad y el control adecuado de sus colaboradores y así dar respuestas a las exigencias de los socios y del medio en el cual se desarrollan sus operaciones y de esta manera tratar de alcanzar los objetivos.

Este proyecto se constituye como una herramienta principal que servirá para mejorar la situación actual de las compañías de taxis puesto que permitirá tomar las decisiones más adecuadas para fortalecer el desarrollo empresarial de las distintas compañías de taxis del cantón La Maná.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Como aporte principal del proyecto se encuentra el modelo de gestión administrativa mediante el modelo EFQM, el cual beneficiará a los accionistas, empleados y choferes de las Compañías de taxis del cantón La Maná como beneficiarios directos, y como beneficiarios indirectos a los usuarios, la investigación propuesta ocasionará un impacto administrativo positivo, en el sentido de que se propone un modelo de gestión administrativa acorde a las necesidades y operaciones de las compañías de taxis.

Con la investigación desarrollada se ha identificado los siguientes beneficiarios que se detallan a continuación:

Cuadro 1. Beneficiarios directos del proyecto

Accionistas	Al cual se le proporcionará un Modelo de Gestión Administrativa y de servicio para promover el compañerismo, coordinación y compromiso de los mismos en beneficio de las compañías.	64
Empleados	Personal que deberá poner en práctica mejorar los procesos administrativos y servicios, priorizando y cubriendo las necesidades del cliente.	9
Choferes		61
	Total	134

Elaborado por: Las investigadoras

Fuente: Compañías de taxis del cantón La Maná

Cuadro 2. Beneficiarios indirectos del proyecto

Clientes	350
Mecánicos	3
Proveedores	5
Agencia Nacional de Transito	
La Mancomunidad	
Total	358

Elaborado por: Las investigadoras

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. El problema

La gestión administrativa de las compañías de taxis en la ciudad de México plantea que no hay un solo grupo que controle a toda la estructura de taxistas, uno de los mayores estudiosos del tema de la movilidad de taxis, explica que hace más de una década que la gestión administrativa y de servicios esta disminuida, por lo cual ellos aportaron estudiar un modelo de gestión y así aplicarlo para mejorar su desempeños dentro del área y aunque esto no garantiza el éxito total, actualmente es empleado dentro de las organizaciones midiendo desde la planeación hasta su evaluación (Pérez, 2010).

Problemática similar se estudió en la ciudad de Sangolquí, en la cooperativa de taxis “El Batan” dicha investigación fue desarrollada por la estudiante Mónica Villamarin Toapanta, de la Escuela Politécnica del Ejército del departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio. La cual indica la falta de conocimiento técnico administrativo por parte de los representantes de la cooperativa el Batan, tenía como resultado que los socios no tengan claro cuál era la misión, visión y objetivos de la cooperativa, por lo que tenían limitado su desarrollo y mejoramiento en el servicio al cliente, por lo cual se llevaron a cabo varios procesos investigativos para el mejoramiento de la cooperativa el Batan (Villamarín, 2012).

La presente investigación en las cuatro compañías del servicio de transporte de taxis de tipo convencional y ejecutivo en el cantón La Maná provincia de Cotopaxi, poseen problemas similares a los estudiados anteriormente en otras compañías de taxi como Valencia, Quevedo entre otras, donde se han desarrollado dichos estudios y como consecuencia la mayoría de ellas no poseen una planificación estratégica dentro de sus establecimientos; desempeñando una administración no acorde a sus funciones, una organización inadecuada y un servicio

inoportuno, que trae como secuela un menor desarrollo en el servicio que ofrecen y una mala atención al cliente, es decir, no tienen un direccionamiento estratégico, que les permita definir con exactitud ¿dónde están y a dónde quieren llegar? mediante la consecución de una misión, visión, objetivos y estrategias.

Una vez analizado la inadecuada gestión administrativa y el servicio en las compañías de taxi, las principales causas y efectos que se pudo detectar son:

5.2 Causas

Las causas principales que originan el problema que se brinde un servicio deficiente en las compañías de transporte de taxis del cantón La Maná es la no aplicación de modelos de gestión administrativa que permitan organizar de mejor manera los procesos que se desarrollan en las mencionadas compañías de transporte de taxi.

5.3. Efecto

Se generan con la problemática son: procesos administrativos deficientemente desarrollados o ejecutados, menoscabada calidad administrativa, inexistencia de un planteamiento estratégico, descontento de los accionistas de la compañía y un servicio de taxis no acorde a las necesidades del cliente.

Luego de identificados los efectos que generan el problema, se propone como alternativa de solución un Modelo de Gestión Administrativa, que garantice y permita de manera oportuna y precisa controlar y corregir dicha situación en la que actualmente se encuentra .

Formulación el problema

¿La carencia de Gestión Administrativa influye directamente en la calidad de servicios que brindan las compañías de taxis?

6. OBJETIVOS

6.2 Objetivo General

- Proponer un modelo de gestión administrativa que permita mejorar los servicios que prestan las compañías de taxis en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, año 2016.

6.3 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y de servicios que prestan las compañías de taxis del cantón La Maná.
- Estudiar un modelo de gestión administrativa para las compañías de taxis del cantón La Maná.
- Proponer el modelo de evaluación que permita medir el impacto de la aplicación del modelo de gestión administrativa para las compañías de taxis del cantón La Maná.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Cuadro 3. Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivos	Actividades	Resultado de la actividad	Descripción de la metodología por actividad
Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y de servicios que prestan las compañías de taxis	Determinar mediante encuestas y entrevistas la situación actual que tienen las compañías en la gestión administrativa y servicios que estas prestan. Una vez diagnosticada la situación actual de estas se mantendrá una reunión con sus directivos para dar a conocer lo que se pretende hacer en dichas compañías.	Diagnóstico del estado actual de la gestión administrativa de las compañías de taxis en el cantón La Maná	Se utilizan técnicas como: Entrevistas Encuestas Matriz FODA
Estudiar un modelo de gestión administrativa para las compañías de taxis.	Se estudiarán modelos de gestión administrativa que estén ajustadas a las necesidades que se den en las compañías.	Propuesta del Modelo de Gestión Administrativa a implementar en las Compañías de Taxis.	Análisis del modelo de gestión administrativa. Método EFQM.
Proponer el modelo de evaluación que permita medir el impacto de la aplicación del modelo de gestión administrativa.	Después de que se elija el modelo de gestión administrativa se proseguirá a elaborarlo de acuerdo a las necesidades el modelo de evaluación de la gestión administrativa del modelo que se pretende implementar.	Aplicación del Modelo de Gestión Administrativa validado.	Modelo de evaluación bajo el EFQM

Fuente: Las autoras

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

El proyecto se fundamenta en diferentes investigaciones ya realizadas, en las cuales las instituciones que lo han aplicado han tenido éxito, a continuación se menciona dos tesis que se enmarcan en el diseño y propuesta de un modelo la gestión administrativa.

Proyecto 1: “Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de transporte interprovincial de pasajero en buses “Río Paute”. Donde el objetivo principal fue mejorar las deficiencias que se presentan en el proceso administrativo, impulsando el uso de herramientas necesarias que estén desarrolladas en función de las actividades propias de dicha cooperativa, en la cual se llegó a la conclusión de que en dicha cooperativa no se utilizaban las técnicas y herramientas necesarias para llevar a cabo una adecuada gestión administrativa, los mismos que estén desarrollados en función de las actividades propias de esta institución, se requiere desarrollar un plan estratégico ya que éste constituye una herramienta fundamental de la planeación y permite saber hacia dónde se quiere llegar a futuro (Naulaguari, 2013).

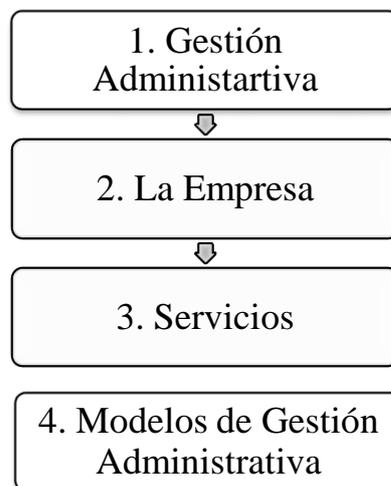
Proyecto 2: “Diseño organizacional para la cooperativa de transporte en taxi “23 de Julio”, del cantón la libertad provincia de santa Elena, año 2013”. El siguiente proyecto ha sido planteado por la necesidad que tiene la cooperativa de transporte en Taxi 23 de Julio debido al organigrama limitado. El objetivo del proyecto es mejorar la estructura organizacional que posee la cooperativa con el fin de lograr cambios en el aspecto administrativo que afecten al servicio que brinda la institución la cual es su razón de ser. El modelo de diseño Organizacional se ha realizado tomando en cuenta las necesidades como cooperativa con base a las investigaciones que se han realizado, con la finalidad de proporcionar a los socios una herramienta eficaz para el correcto funcionamiento de su organización. Donde su objetivo principal es generar una estructura basada en un modelo de diseño que se adapte a los perfiles de la cooperativa de transporte de taxis 23 de Julio, fundamentado en bases bibliográficas sobre estructuras, diseño organizacional, modelos de servicios y demás teorías importantes para la justificación del proyecto, generando estrategias que permitan desarrollarse de una manera eficaz en el campo en el que se desenvuelven.

Los proyectos considerados como referencia para la presente investigación claramente aportan con diseños de gestión administrativa para las compañías de transporte de taxis porque los autores han identificado previamente un problema en la administración de este tipo de empresas, para el cual posteriormente se plantean las posibles soluciones como diseños de modelo de gestión y organizacional, estos proyectos aportaron con lo siguiente:

- Facilitaron la identificación del problema principal
- Permitieron plantear los objetivos considerando las necesidades de información respecto a la administración de las compañías de transporte de taxis
- Viabilizaron la fácil identificación de los temas teóricos más principales.
- Ayudaron a que se seleccione un modelo de gestión administrativa acorde a las necesidades de las compañías de taxis del cantón La Maná.

Categorías fundamentales

Gráfico 1. Categorías Fundamentales



Elaborado por: Las autoras

8.1. Marco teórico

8.1.1. Gestión administrativa

En una acción de gestionar o dirigir, es ganar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz (De la cruz, 2015).

En otras palabras gestión administrativa es gestionar de la mejor manera las actividades que se van a realizar en la empresa ya sea está de servicios o de bienes.

8.1.1.1. Proceso administrativo

Es la empresa tiene un cambio continuo en las actividades de planeación, organización, dirección y control estos pasos están desarrollados con la finalidad de lograr los objetivos de las empresas los principales son:

- La planeación
- Organización
- Dirección
- Control

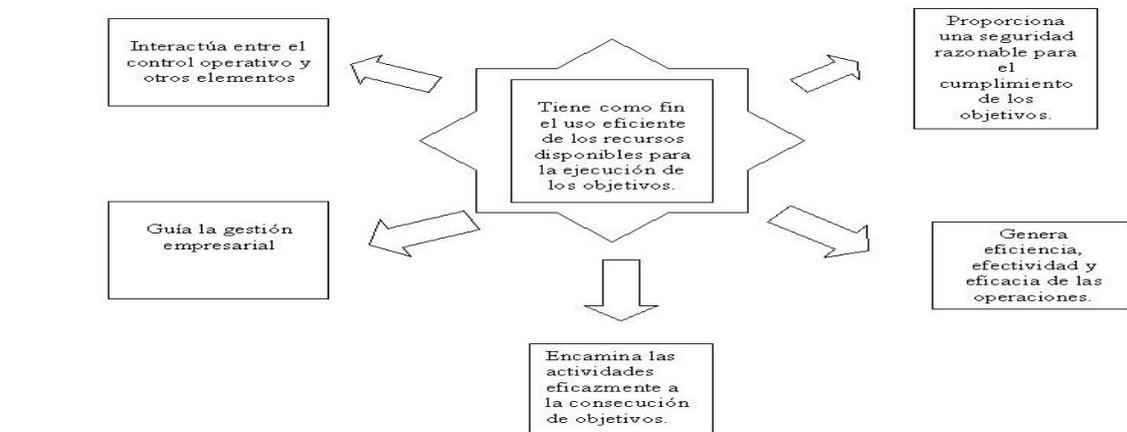
Estas están encaminadas a cumplir con las actividades que desarrolla la organización, aprovechando los recursos humanos, técnicos y materiales con los que cuenta la organización para hacer realidad sus metas u objetivos (Rojas, 2014).

El proceso administrativo es la parte clave para el cumplimiento de los objetivos en la organización, como práctica es la dirección que le damos a las actividades que se va a desarrollar en un periodo determinado todo esto con el fin de cumplir con los objetivos y bienestar organizacional.

8.1.1.2. Objetivos del control de gestión administrativa

Los objetivos del control de gestión se enfocan específicamente en:

- Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su propósito cumplido.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.
- Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información de la organización.
- Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos claves del negocio.
- Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa (Ponce, 2013).

Gráfico 2. Control de la gestión

Fuente: Ponce Reyes, 2013

Estos objetivos tienen como principal finalidad lograr que cada uno de los integrantes de una organización tenga el uso eficiente y eficaz de los recursos que dispone, para que de esta logren alcanzar los objetivos planteados, conduciendo y transmitiéndola información necesaria para la toma de decisiones.

8.1.1.3. Propósitos de la gestión administrativa

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos (Diez y Castro, 2014).

Estos propósitos ayuda a detectar cada una de las necesidades de la empresa y a su vez seleccionar la combinación que permita satisfacer cada una de las necesidades.

8.1.1.4. Análisis FODA

Es una herramienta de carácter gerencial para las organizaciones privadas o públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determinan los factores que influyen y exige desde el exterior hacia la institución misma (Donet y Juárez, 2015).

a) Elaboración de la matriz FODA para la gestión administrativa

La construcción de estrategias clave de desarrollo se aborda a partir de una metodología especial denominada matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (FODA). Este segundo concepto resulta mucho más adecuado para el objeto de este texto, en la medida en que parte de la identificación inicial de factores positivos (Fortalezas internas y oportunidades externas) (Donet y Juárez, 2015).

A continuación se presenta una lista de fortalezas, Oportunidades, debilidades y amenazas de una organización cooperativa. Con base en este listado, debe procederse a aplicar la matriz FODA, obteniendo al menos diez variables estratégicas en cada combinación.

Cuadro 4. Matriz FODA

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Reorganización administrativa avanzada. ● Ubicación y posicionamiento en un solo grupo social. ● Agilidad en el servicio. ● Decisión por construir un plan de desarrollo. ● Cumplimiento adecuado del objetivo social. ● Composición y atribución de organismos directivos basados en normas vigentes.
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Portafolio de servicios limitado. ● Atención administrativa centralizada en la ciudad capital. ● Limitaciones en el crecimiento de capital. ● Tecnología de sistemas poco avanzada. ● Mora en la formación de cargos responsables de áreas sociales. ● Poca planificación en el mercado social.

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de servicios limitado. • Atención administrativa centralizada en la ciudad capital. • Limitaciones en el crecimiento de capital. • Tecnología de sistemas poco avanzada. • Poco interés de asociados en el conocimiento riguroso de las normas. • Poca evaluación de funciones y desempeño. • Carta organizacional cerrada. Falta delegación de funciones. • Inexistencia de tecnología administrativa.
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzos grandes por lograr la aplicación de país. • Programas de sistemas avanzados. • Fácil acceso a la tecnología de sistemas. • Descentralización del Estado. • Condiciones favorables para el financiamiento de vivienda • Intensa organización cooperativa de las comunidades rurales. • Tendencia a las tasas de interés ordinarias. • Amplia oferta de capacitación técnica.

Fuente: Donet Sepúlveda & Juárez Varón, 2015

La matriz FODA es utilizada con el propósito de conocer cuáles son los factores externos e internos que se involucran con una empresa; es decir conocer sus fortalezas y oportunidades, así como las debilidades y amenazas a las que se enfrenta.

8.1.2. La empresa

Es un ente que a partir de unas materias primas, gracias a unos factores productivos y con una adecuada organización obtiene unos bienes o servicios capaces de satisfacer de la gente y que por eso precisamente los adquieren, lo que reporta en la empresa un beneficio, las empresas son instituciones o agentes económicos que toman decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado (Sola, 2015).

Una empresa es una entidad conformada con profesionales que realizan una actividad económica planificada con la finalidad de obtener un beneficio o una ganancia. Con el

objetivo de llegar a los clientes con productos o servicios y una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad.

8.1.2.1. Las Compañías

Como todos sabemos la compañía vienen a ser un contrato consensual por el cual dos o más personas ponen en común bienes, industria o algunas de estas cosas con el fin de obtener un provecho o ganancia y repetirse las utilidades que de ellas devengan, por otro lado el termino compañía puede repartirse las utilidades que de ellas devengan, en otros términos las compañías (Rodríguez y Moya, 2014).

Puede referirse a aquellas sociedades o reuniones de varias personas que además de elemento humano cuentan con otros elementos técnicos y materiales y cuyo principal objetivo se radica en la obtención de utilidades o la presentación de algún servicio.

8.1.2.2. Clases de Compañías

Según, Viardot (2014). Existen algunas especies de compañía de comercio entre las más destacadas están:

- Compañía en nombre colectivo
- Compañía en comandita simple y dirigida por acciones
- Compañía anónima
- Compañía de responsabilidad limitada
- Compañía de economía mixta

8.1.2.3. Compañías de taxis

Para constituir una compañía de taxi se debe primeramente realizar una asamblea general, a la que concurrirán las personas interesadas en ellas, bajo el asesoramiento de un difusor o experto en el tema, este ara conocer a los asistentes las ventajas del tema cooperativo y las conveniencias y posibilidades de organizar la compañía. A diferencia de otros tipos de

transportes públicos como son las líneas de metro, autobús entre otras el servicio ofrecido por los taxis se caracterizan por ser puerta a puerta (Drucker, 2014).

Estas compañías es un transporte público en que el vehículo de alquiler con un conductor que se utiliza en el servicio de transporte de uno o un grupo pequeño de pasajeros dirigidos hasta diferentes destinos.

8.1.3. Servicio

Suele entenderse como un conjunto de tareas desarrolladas por una entidad o compañía para satisfacer las necesidades de los clientes en este caso el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material; es decir , las personas o empresas que ofrecen servicios no suelen hacer uso de materias primas y hay que recalcarla que este tipo de empresas resaltan la experiencia en atención al cliente por lo tanto hay que reconocer que las instituciones que solo prestan servicios son reconocidas como el sector terciario de la escala industrial (Pérez, 2010).

El servicio no se identifica con un carácter material más bien se identifica con las actividades que es necesario desarrollar para poder satisfacer las exigencias de los clientes.

8.1.3.1. Calidad del servicio

Permite proporcionar un producto o un servicio a los consumidores que satisfacen plenamente las expectativas y exigencias a un precio que refleja un valor real del servicio o producto que les provee” (Pérez, 2010).

La calidad del servicio se concentra en la forma de como este satisface a los clientes mediante la comodidad del precio justo.

8.1.3.2. Calidad en la atención al cliente y el servicio prestado

Se implanta para asegurar que se dé cumplimiento a las políticas de calidad total de la institución y principalmente se debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente (Pérez, 2010).

La calidad en la atención al cliente es con el fin de buscar que el cliente que de satisfecho con el servicio recibido y también la calidad busca el cumplimiento de las políticas implantadas para la prestación del servicio.

8.1.4. Modelos de gestión administrativa

Es un conjunto de acciones orientadas al logro de sus objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Craven, 2015).

Es un proceso de actividades orientadas al eficiente uso de los recursos disponibles de una empresa para lograr objetivos planteados de planear, dirigir, coordinar y controlar las actividades a desarrollarse dentro de una organización.

8.1.4.1. Importancia de un modelo de gestión administrativa

Permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite la reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario (Pérez, 2014).

El modelo de gestión administrativa valora todos los aspectos de funcionamiento interno de la empresa ya que puede ayudar a determinar las causas de la situación actual de la empresa.

8.1.4.2. Característica de modelos administrativos

Según, Garcia (2014). Los modelos se caracterizan de acuerdo a cada una de las necesidades de cada organización con el fin de lograr sus objetivos propuestos.

- Son aplicados para producir un cambio.
- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramienta.
- Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.

- Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.

Se caracterizan en informar y coordinar la información necesaria para la toma de decisiones en la organización, trata en sí de encaminar todas las actividades eficazmente el logro de los objetivos y metas.

8.1.4.3. Modelos administrativos basados en la calidad total y excelencia

a) Modelo Deming

Es conocido como espiral de mejora continua el cual busca planificar, hacer, verificar y actuar, es una estrategia de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSI) (Miklos y Tello, 2013).

Este modelo contiene 10 puntos fundamentales para garantizar una administración de calidad y con una mejora constante siendo las siguientes:

1. Liderazgo, Visión y Estrategia de la Gestión.
2. Estructura de Gestión de Calidad Total (GTC).
3. Sistema de aseguramiento de la Calidad.
4. Sistema de Gestión de los elementos del negocio.
5. Desarrollo de Recursos Humanos.
6. Uso Efectivo de la información.
7. Valores y conceptos de Calidad Total.
8. Métodos Científicos.
9. Fortalezas Organizacionales.
10. Contribución a la realización de los objetivos corporativos.

Los 10 criterios a su vez están divididos por su criterios los cuales hacen o influyen al administración empresarial, estos su criterios están orientados a definidos una línea de calidad que empresas deben seguir y la forma de como evaluar la calidad de la gestión (Miklos y Tello, 2013).

Cuadro 5. División de los criterios del Modelo Deming

1.- Liderazgo, Visión y Estrategia de la Gestión	1.1.- Liderazgo 1.2.- Visión y Estrategia
2.- Estructura de Gestión de Calidad Total	2.1.- Estructura Organizacional y sus operaciones 2.2.- Gestión Diaria 2.3.- Políticas de Gestión 2.5.- Relaciones con otros programas administrativos de mejoramiento 2.6.- Promoción y operación con “Calidad Total”
3.- Sistema de Aseguramiento de la calidad	3.1.- Sistema de aseguramiento de la calidad 3.2.- Desarrollo de nuevos productos y tecnologías 3.3.- Control de procesos 3.4.- Prueba, evaluación de calidad y auditoria de calidad 3.5.- Actividades que cubren el ciclo completo 3.6.- Gestión de Adquisiciones, subcontratación y distribución
4.- Sistemas de Gestión de los elementos del negocio	4.1.- Gestión cruzada y sus operaciones 4.2.- Gestión de producción/entrega 4.3.- Gestión de costos 4.4.- Gestión ambiental 4.5.- Gestión de seguridad, higiene y ambiente de trabajo
5.- Desarrollo de Recursos Humanos	5.1.- Posicionamiento de la “gente” en la Gestión 5.2.- Educación y entrenamiento 5.3.- Respeto por la dignidad de las personas
6.- Uso Efectivo de la Información	6.1.- Posicionamiento de la “información” en la Gestión 6.2.- Sistemas de información 6.3.- Soporte para el análisis y la toma de decisiones 6.4.- Estandarización y configuración de la Gestión.
7.- Valores y conceptos de “Calidad Total”	7.1.- Calidad 7.2.- Mantenimiento y mejoramiento 7.3.- Respeto por la humanidad
8.- Métodos Científicos	8.1.- Comprensión y utilización de los métodos 8.2.- Comprensión y utilización de los métodos de resolución de problemas
9.- Fortalezas Organizacionales	9.1.- Tecnología Central 9.2.- Velocidad 9.3.- Vitalidad

<p>10.- Contribución a la realización de los objetivos corporativos</p>	<p>10.1.- Relaciones con los Clientes 10.2.- Relaciones de los empleados 10.3.- Relaciones Sociales 10.4.- Relaciones con los proveedores 10.5.- Relaciones con los accionistas 10.6.- Realización de la Misión corporativa 10.7.- Aseguramiento continuo de ganancias</p>
---	--

Fuente: (Miklos y Tello, 2013).

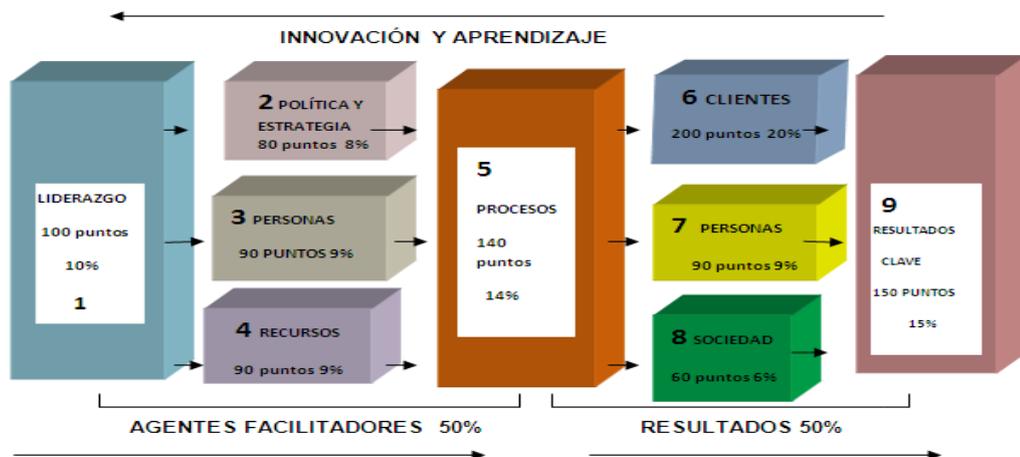
El modelo Deming tiene como objetivo llevar a las organizaciones a mejorar su calidad, implementando mecanismos de control de la calidad en todos los niveles y puntos del proceso administrativos.

b) Modelo EFQM European Foundation for Quality Management

Es un modelo de evaluación no prescriptivo, basado en ocho conceptos fundamentales de excelencia. El modelo incentiva a que la administración de las empresas sea de calidad total y la mejora continua (Miklos y Tello, 2013).

Otro aspecto fundamental que trata de influir este modelo es la percepción que tienen los demás sobre las empresas; es decir como es vista la entidad desde afuera, como percibe las personas la calidad de la institución.

Gráfico 3. Estructura del modelo EFQM



Fuente: (Miklos y Tello, 2013).

Uso del modelo EFQM

Es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo. La comprensión profunda del modelo por parte de todos los niveles de dirección de la empresa (Miklos y Tello, 2013).

El modelo puede ser usado en todo tipo de organizaciones y a su vez el EFQM permite evaluar la calidad de la gestión administrativa usando o implementando como guías los criterios que proporciona este ejemplar.

Características y criterios del EFQM

- **Liderazgo**

La forma en que el equipo directivo desarrolla y facilita que se alcance la misión y la visión, desarrolla los valores necesarios para el éxito a largo plazo, los materializa mediante acciones y comportamientos adecuados, y se compromete personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla y se pone en práctica (Miklos y Tello, 2013).

Cómo realiza el equipo directivo:

El desarrollo de la misión, la visión y los valores, y su papel de modelo de referencia de una cultura de excelencia.

Su compromiso personal con el desarrollo, puesta en práctica y mejora continua del sistema de gestión de la organización.

Su implicación con clientes, asociados y representantes de la sociedad.

- **Política y Estrategia**

Cómo materializa la organización su misión y visión, mediante una estrategia claramente enfocada hacia los actores, apoyada por políticas, planes, objetivos, metas y procesos adecuados (Miklos y Tello, 2013).

Cómo se asegura la organización de que la Política y la Estrategia:

Están fundamentadas en las necesidades y expectativas, tanto presentes como futuras, de los actores.

Están fundamentadas en información procedente de medidas del rendimiento y de las actividades de investigación, aprendizaje y creatividad.

Se desarrollan, revisan y actualizan.

Se despliegan mediante un sistema de procesos claves.

Se comunican y ponen en práctica.

- **Personal**

Cómo gestiona y desarrolla la organización los conocimientos de las personas que la constituyen y libera todo su potencial, tanto individualmente como en equipo y en el conjunto de la organización. Y cómo planifica estas actividades en apoyo de su política y su estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Esto incluye la forma en que:

Se planifican, gestionan y mejoran los recursos humanos.

Se identifican, desarrollan y mantienen los conocimientos y las capacidades del personal.

Se responsabiliza al personal y se le da autoridad.

La organización dialoga con su personal.

La organización remunera y reconoce a su personal y cuida de él.

- **Colaboradores y Recursos**

Cómo planifica y gestionan la organización sus colaboradores externos y sus recursos internos para apoyar su política y su estrategia, y el funcionamiento eficaz de sus procesos.

Cómo se gestionan:

Los colaboradores externos.

Las finanzas.

Los edificios, equipos y materiales.

La tecnología.

La información y los conocimientos.

- **Procesos**

Cómo diseña, gestiona, y mejora la organización sus procesos con objeto de apoyar su política y su estrategia, y para generar valor de forma creciente para sus clientes y sus otros actores.

Cómo se realizan las siguientes actividades:

El diseño y la gestión sistemáticos de los procesos.

La mejora de los procesos, innovando en lo que sea necesario para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes y de los otros actores, y para generar valor de forma creciente para ellos. El diseño y desarrollo de Productos y Servicios, basándose en las necesidades y expectativas de los clientes.

La producción, distribución y servicio post-venta de productos y servicios.

La gestión de las relaciones con los clientes, y su intensificación y mejora.

- **Resultados en los Clientes**

Lo que consigue la organización en relación con sus clientes externos.

Medidas de percepciones

Indicadores

- **Resultados en el Personal**

Lo que consigue la organización en relación con su personal

Medidas de percepciones

Indicadores.

- **Resultados en la Sociedad**

Lo que consigue la organización en relación con su entorno social: local, nacional e internacional

Medidas de percepciones

Indicadores

Rendimiento Final de la organización

Lo que consigue la organización en relación con su rendimiento final planificado

- **Resultados clave**

Indicadores clave

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

¿El análisis de la situación actual de las Compañías de taxis permitirá detectar las principales debilidades y presentar las soluciones pertinentes a los problemas presentes?

Al realizar un análisis a la situación actual de las Compañías estudiadas se logró la identificación que uno de los principales problemas es la inexistencia de un modelo de gestión administrativa que sirvió de guía a las operaciones desarrolladas por estas empresas, el modelo escogido es el EFQM, este modelo ayudó a las compañías a una gestión administrativa de calidad.

¿Con el estudio de un modelo de Gestión Administrativa se podrá identificar cual es el modelo que más beneficios ofrecería en términos administrativos a las compañías de taxis del cantón La Maná?

Para ayudar a las compañías de taxis a mejorar su calidad administrativa se estudia el modelo de gestión EFQM en el que se busca alcanzar la calidad total de las actividades diarias desarrolladas, como el servicio, con este modelo se logra identificar los factores administrativos que deben ser planteados y utilizados por los líderes de las compañías siendo la misión, visión, valores y objetivos, otro aspecto que permitió el modelo es la gestión de las personas, el planteamiento de políticas y estrategias, la gestión de recursos, el proceso principal para la prestación del servicio de transporte, y los resultados esperados tanto en las personas, como en los clientes y la sociedad, con estos parámetros se puede decir que el modelo estudiado sí brinda todos los beneficios administrativos que una empresa debe implementar para que sus operaciones sean desarrolladas con eficiencia.

¿El diseño de un modelo de evaluación permitirá conocer el estado de la gestión administrativa y de servicios de las compañías de taxis en un tiempo determinado?

Con el modelo evaluación si se podrá conocer la calidad de la gestión administrativa realizada en las compañías de taxis puesto que en la evaluación se podrá considerar el planteamiento estratégico, las políticas y estrategias establecidas y demás aspectos importantes para una adecuada administración, el modelo también proporciona los puntajes o rangos de calificación máximos con los cuales deben ser calificados cada elemento de la gestión administrativa y de servicios.

10. METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL

10.1. Metodología

10.1.1. Método deductivo

Se utilizó este método porque facilitó la identificación del problema principal en las compañías de taxis del cantón La Maná siendo la inexistencia de un modelo de gestión administrativa y de servicios que ayude a ejecutar de forma adecuada las operaciones o actividades que se desarrollan en estas entidades.

10.1.2. Método analítico

Se aplicó el método analítico porque es aquel método de investigación que permitió clasificar y analizar la información obtenida en las encuestas y entrevista de tal forma que ayude con la elaboración del diseño del modelo de gestión administrativa y de servicios para las compañías de taxis del cantón La Maná.

10.1.3. Tipos de investigación

a) Descriptiva

Se empleó este tipo de investigación debido a que esta permitió describir la situación actual de la gestión administrativa de las compañías de taxis del cantón La Maná detectando con esto la inexistencia de una planificación, dirección, organización y control.

b) Bibliográfica

La investigación bibliográfica facilitó documentar la investigación mediante una amplia búsqueda de información que está relacionada con la problemática planteada, se establecieron las distintas definiciones a los temas como administración, gestión, tipos de gestión administrativa entre otros que son parte de la investigación.

c) De campo

Se utilizó la investigación de campo porque esta es el proceso que utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos mediante la utilización del modelo de gestión administrativa EFQM para ser adaptado a las necesidades operacionales de las compañías de taxis del cantón La Maná (investigación aplicada).

10.1.4. Técnicas de investigación utilizadas**d) Encuesta**

Se utilizó la encuesta como un instrumento de apoyo para la obtención de información que a su vez es relevante para la investigación para ello se elaboró previamente un cuestionario estructurado con preguntas referentes a la gestión administrativa de las compañías de taxis el cual fue aplicado al personal y clientes de estas compañías.

e) Entrevista

Se empleó la técnica de la entrevista debido a que la misma está orientada en obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de los informantes en relación a la situación que se está estudiando

10.1.5. Población y muestra

a) Población

En la investigación se considera como población finita al personal administrativo y como población indeterminada para el cálculo de la muestra a la población del cantón La Maná.

Cuadro 6. Población finita para encuesta

Población	Cantidad	Instrumento
Personal Administrativo	9	Encuesta

Fuente: Compañías de taxis de La Maná, 2016

Población	Cantidad	Instrumento
Ciudadanía de La Maná	44112	Encuesta

Fuente: Datos proyectados por el INEC, 2016

Cuadro 7. Personal para entrevistas

Detalle	Cantidad	Instrumento
Gerentes	4	Entrevista

Fuente: Compañías de taxis de La Maná, 2016

b) Tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula y se considera un margen de error del 5%.

Fórmula.

$$n = \frac{N}{(E)^2(N - 1) + 1}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra =?

N = Población e investigarse = 44112

E = Índice de error máximo admisible = 0.05

$$n = \frac{44112}{(0,05)^2(44112 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{44112}{(0,05)^2(319) + 1}$$

$$n = \frac{44112}{(0,0025)^2(44111) + 1}$$

$$n = \frac{44112}{111.2775} = 396$$

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

11.1. Resultados obtenidos en las entrevistas realizadas

La obtención de estos resultados puede ser visualizado en el anexo 8

Después de aplicar las entrevistas se obtiene los siguientes resultados.

- Las compañías de taxis del cantón La Maná carecen de un plan estratégico en donde se encuentre definida la misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas, así también estas instituciones cuentan con un organigrama estructural definido pero no es utilizado, notándose claramente la falta de interés en poseer una administración de calidad.
- Las compañías de taxis no capacitan al personal administrativo en temas referentes a la atención al cliente y administración, de igual manera se han identificado las fortalezas de las compañías de taxis como es la ubicación de las paradas de taxis y como debilidades se encuentra la carencia de un modelo de gestión administrativa.
- En la actualidad los Gerentes de las compañías de taxis desarrollan sus actividades administrativas sin en el apoyo de un modelo de gestión que ayude a direccionar u orientar las actividades, por ello los encargados están de acuerdo que se implemente o aplique un modelo administrativo que ayude a mejorar la calidad del servicio y la administración de las compañías de taxis del cantón La Maná.

11.2. Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo y clientes de las compañías de taxis del cantón La Maná.

Los resultados obtenidos se pueden visualizar en el anexo 7.

Con la aplicación de las encuestas se obtiene los siguientes resultados.

- Luego del desarrollo de la investigación se pudo identificar que las compañías de taxis del cantón La Maná no disponen de un modelo de gestión administrativa y de servicios, por lo que es necesario un modelo el cual sirva de guía.
- Las compañías de taxis carece de un esquema organizacional que permita identificar el orden jerárquico para la asignación de responsabilidades y tareas encaminadas al cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Las compañías de taxis no cumplen con todas las normas, políticas y estratégicas adecuadas por lo que se ratifica que no existe un modelo de gestión administrativa y de servicios al cual deberán adaptarse en la actualidad.

11.3. Propuesta de análisis del modelo de gestión administrativa

11.3.1. Diseño de la propuesta

La presente propuesta contendrá lo siguiente:

Contenido

- ✓ **Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y de servicios que prestan las compañías de taxis.**
 - Elaboración de la matriz EFE Y EFI
 - Resumen del FODA

- ✓ **Estudiar un modelo de gestión administrativa para las compañías de taxis.**
 - Analizar el modelo EFQM
 - Analizar los procesos habilitadores
 - Los resultados
 - La innovación y el aprendizaje

- ✓ **Proponer el modelo de evaluación que permita medir el impacto de la aplicación del modelo de gestión administrativa.**
 - Modelo evaluación bajo los sub criterios del EFQM

11.4. Desarrollo de la propuesta

Proponer un modelo de gestión administrativa que permita mejorar el servicio y el desempeño del personal de las compañías de transportes de taxis del cantón La Maná.

ANTECEDENTES DE LAS COMPAÑÍAS DE SERVICIOS DE TAXIS (RESEÑA HISTÓRICA)

Las compañías de transportes de taxis “La Maná” se constituyó como una sociedad de derecho privado cuyo responsabilidad está limitado a su capital social y al de sus socios que están suscritos en la entidad, estas compañías se han creado mediante las resoluciones aprobatorias de constitución otorgadas por la Superintendencia de Compañías a demás poseen un acuerdo ministerial con la Agencia Nacional de Transito N° 2414, Las compañías de taxis para dar el cumplimiento de acuerdo a las leyes están regidos bajo la disposición de los estatutos y reglamentos internos que deben ser observados por los socios.

En la actualidad la mayoría de los taxis del cantón La Maná cumplen con todo los requisitos solicitados por la Agencia Nacional de Tránsito, para el trámite de permisos de operación, las compañías debían contar con equipos modernos de GPS y con taxímetros apropiados, en la actualidad estas compañías han logrado ubicarse en lugares estratégicos escogidos por sus socios para colocar sus paradas de taxis y así atraer clientes.

11.4.1. Justificación de la propuesta

La propuesta de un modelo de gestión administrativa y de servicios para las compañías de transportes de servicios de taxis se realizó con la finalidad de que estas instituciones lleguen a ser eficientes y eficaces en el desarrollo de las tareas o actividades que se desarrollen, mediante un planteamiento estratégico, permitiendo la optimización de recursos en la aplicación de cada uno de los procesos.

Al aplicar un modelo de gestión de calidad EFQM llevará a cambios estratégicos a la empresa, principalmente en el entorno competitivo en la innovación de buen servicios para los

clientes, la manera de poder controlar la información, documentos que se genera y también al personal que realiza dichas actividades.

Es por ello que se ha realizado el trabajo investigativo en el que se identificó el problema de la inexistencia de un modelo de gestión administrativa y de servicios. Las causas del problema de la compañía ante la necesidad, fue importante dar una solución en calidad que posee estas compañías para mejorar su gestión administrativa.

Las compañías de taxis podrán evaluar la situación actual de forma que puedan conocer y controlar cada uno de los procesos administrativos que se desarrollen así como los recursos materiales, humanos e información que se utilicen para el desarrollo de las actividades diarias de la compañía.

11.4.2. Objetivos de la propuesta

- Realizar un análisis FODA para identificar los factores internos externos que influye en las compañías de transportes de taxis.
- Analizar los aspectos fundamentales del modelo europeo de excelencia EFQM para adaptar a la gestión empresarial.
- Diseñar el formato para evaluar la gestión administrativa mediante el modelo EFQM

11.4.3. Diagnóstico de la situación actual de las compañías de transportes de taxis mediante la matriz FODA.

Para la realización del FODA se utilizan los datos recopilados en las encuestas y entrevistas previamente realizadas.

Cuadro 8. Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de una planificación estratégica inadecuada a la teoría de la planificación • Disponibilidad de un manual de procedimientos • Paradas de taxis en lugares estratégicos • Están legalmente constituidas. • Poseen liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar un modelo de gestión administrativa • Capacitar y asesorar a los empleados de cada área mediante empresas capacitadoras • Mejorar la calidad del servicio • Mercado en crecimiento
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de capacitación al personal • Carencia de un modelo de gestión administrativa y de servicios • La directiva no realiza una buena planeación estratégica • Desacuerdo en la toma de decisiones • Escasez de instrumentos de control 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas Compañías que brinden un mejor servicio. • Clientes inconformes con el servicio prestado • Intervención de organismos reguladores

Fuente: Encuestas y entrevistas

Al aplicar la matriz FODA, se identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tienen las compañías de taxis, a su vez estas serán calificadas con un peso de impacto que tendría en la sociedad para lo cual se presenta a continuación una calificación mediante la matriz EFE y EFI

- **Para la matriz EFI se considera lo siguiente:**

Cuadro 9. Parámetros de calificación

4	Fortaleza Mayor
3	Fortaleza Menor
2	Debilidad Mayor
1	Debilidad Menor

Elaborado por: Las investigadoras

Consideración puntual:

Cuando el índice total obtenido es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades, en caso de ser lo contrario significa que las compañías de taxis no están en la posibilidad de afrontar las debilidades con las fortalezas que poseen, deberán buscar acciones correctivas.

- **Para la matriz EFE se considera lo siguiente:**

Cuadro 10. Parámetros de calificación para la matriz EFE

Calificar entre 1y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

Elaborado por: Las investigadoras

Consideración puntual:

Cuando el índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas, en caso de obtener un resultado contrario las compañías de taxis deben buscar los medios que les permita superar las amenazas.

A continuación los aspectos internos de las compañías de taxis del cantón La Maná mediante la aplicación de la matriz EFI:

Cuadro 11. Matriz EFI
(FACTORES INTERNOS)
COMPAÑÍAS DE TAXIS

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Inexistencia de capacitación al personal	0,1	2	0,2
Carencia de un modelo de gestión administrativa y de servicio.	0,1	1	0,1
La directiva no realiza una buena planeación estratégica	0,1	2	0,2
Desacuerdo en la toma de decisiones	0,1	2	0,2
Escasez de instrumentos de control	0,1	2	0,2
Fortalezas	50%		
Existencia una planificación estratégica inadecuada	0, 1	3	0,3
Disponibilidad de un manual de procedimientos	0,1	3	0,3
Paradas de taxis en lugares estratégicos	0,1	3	0,3
Están legalmente constituidas	0,1	4	0,4
Poseen liderazgo	0,1	3	0,5
Totales	100%		2,7

Elaborado por: Las investigadoras

Con la aplicación de la matriz EFI se obtiene una calificación ponderada de 2.5 lo que significa que las compañías de taxis del cantón La Maná podrán utilizar sus fortalezas para enfrentar las debilidades.

**Cuadro 12. Matriz EFE
(FACTORES EXTERNOS)
COMPAÑÍAS DE TAXIS**

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
Creación de nuevas compañías que brinden un mejor servicio.	0,2	1	0,2
Clientes inconformes con el servicio prestado.	0,2	3	0,5
Intervención de organismos reguladores	0,1	2	0,2
OPORTUNIDADES	50%		
Adoptar un modelo de gestión administrativa	0,1	4	0,4
Capacitar y asesorar a los empleados de cada área mediante empresas capacitadoras	0,1	3	0,4
Mejorar la calidad del servicio	0,1	3	0,3
Formar alianzas estratégicas	0,1	3	0,3
Mercado en crecimiento	0,1	3	0,3
Totales	100%		2,6

Elaborado por: Las investigadoras

Con la matriz EFE se obtiene una calificación ponderada de 2.6 por lo tanto se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Cuadro 13. Mejoramiento de la situación administrativa actual de las compañías de taxis del cantón La Maná

Orden	Descripción de las situaciones administrativas débiles encontradas	Acción correctiva	Objetivo	Responsable de la asignación
1	Inexistencia de capacitación al personal	Contratar cursos de capacitación en atención al cliente dirigido exclusivamente para los choferes de las taxis y personal administrativo.	Mejorar el servicio prestado por las compañías de taxis	Gerente
2	Carencia de un modelo de gestión administrativo.	Seleccionar un modelo de gestión administrativa acorde a las necesidades y operaciones desarrolladas por las compañías de taxis.	Implementar el modelo EFQM para mejorar la situación administrativa y el servicio de las compañías de taxis del cantón La Maná.	Accionistas
3	La directiva no realiza una buena planeación Estratégica	Analizar la planificación estratégica que podrían implementar las compañías de acuerdo a sus necesidades.	Dar a conocer a que se refiere una planificación estratégica y como debe ser aplicado por los líderes de las compañías.	Accionistas
4	Desacuerdo en la toma de decisiones	Antes de tomar decisiones sobre las operaciones diarias y cambios administrativos poner en consideración de todos los miembros de la compañía para que exista un consenso y no se generen inconformidades ni desacuerdos.	Fortalecer la comunicación y la participación de todos los miembros de las compañías en la toma de decisiones.	Gerente y accionistas
5	Escasez de instrumentos de control	Los controles deben ser llevados a nivel del personal; es decir, mediante la evaluación de sus capacidades , cronogramas de capacitaciones y control de ingreso y salida	Mantener un control e información actualizada sobre el personal de las compañías de taxis.	Gerente

Elaborado por: Las investigadoras

11.4.4. Fundamentación del Modelo Europeo de excelencia EFQM.

Son instrumentos prácticos que ayudan a la administración u organización a medir en qué punto se encuentra dentro de la excelencia.

Los modelos de Europeo de Excelencia EFQM. Consta con nueve criterios, más sub criterios y áreas a considerar para una gestión excelente o de calidad total.

- Cinco criterios son:” agentes facilitadores” lo que la empresa hace
- Cuatro criterios son: “resultados” lo que la empresa logra como consecuencia de la gestión de los agentes facilitadores.

- **Agentes Facilitadores**

1. Liderazgo

Es el primer criterio del modelo EFQM donde claramente especifica las acciones que debe tomar y ejecutar los líderes de las compañías de taxis para garantizar la calidad en la gestión administrativa y el servicio. También se debe tomar encuentra los siguientes aspectos sobre el liderazgo.

El líder tiene que ser lo promotores del profundo cambio que sufre la organización, contagiando su entusiasmo o involucrando al resto del equipo, son el ejemplo a seguir, además sacar todo los posibles problemas que puedan surgir en el entorno empresarial.

Los líderes excelentes deben ser el motor del proceso de mejora continua, conocedores de la realidad de la empresa y a sus trabajadores, así como los principios de la calidad total de las compañías y el entorno,

Deben estar comprometidos con la compañía, ser el ejemplo para el resto de los trabajadores por su coherencia es preciso que ganen su confianza siendo accesibles en todo momento reconociendo logros y comprometiéndose personalmente en asegurar que la gestión de la organización se desarrolle y ponga en práctica.

COMO SE REALIZA

Como se menciona anteriormente los líderes de las compañías de taxis del cantón La Maná son los encargados de ejecutar o aplicara la planificación estratégica de estas instituciones con el fin de que la administración y el servicio prestado sean de calidad. Sin embargo se llega a detectar que las compañías de taxis no cuentan con dicha planificación estratégica la cual debe ser planteada considerando las operaciones y necesidades de estas instituciones.

Debe contener la planificación estratégica de las compañías de taxis:

- **La Misión.-** La finalidad o razón de ser de las compañías, en este caso sería la prestación de servicio de taxi, un modelo de misión a la cual se podrían acoger es la siguiente “Ser compañías líderes en el servicio de taxis dentro de la Provincia de Cotopaxi, ofreciendo un servicio de transporte cómodo y seguro, cumpliendo a la vez con los estándares de calidad y servicio, buscando diariamente la satisfacción de los clientes”
- **La visión.-** Describe el tipo de organización en la que desean convertirse o llegar a ser en el futuro, puede considerarse los siguiente “Convertirse a futuro en compañías líderes en la prestación del servicio de taxis dentro de la provincia de Cotopaxi mediante la aplicación de estrategias y metas establecidas que en conjunto con el talento humano serán de éxito para el buen desarrollo de las instituciones”.
- **Los valores corporativos.-** Son los conocimientos que condiciona el comportamiento de la persona dentro de la organización y sobre lo que se basa toda las relaciones profesionales. Algunos valores que pueden tener en cuenta las compañías son:
 - La responsabilidad
 - Calidad
 - Servicio
 - Enfoque al cliente
 - Trabajo en equipo
 - Compromiso

- Cordialidad
 - Seguridad
 - Discreción
-
- **Objetivos.-** Los objetivos deben permitir el posicionamiento y el crecimiento de las compañías de taxis en el mercado que exige de este servicio.

Algunos objetivos que pueden ser los útiles a las compañías son:

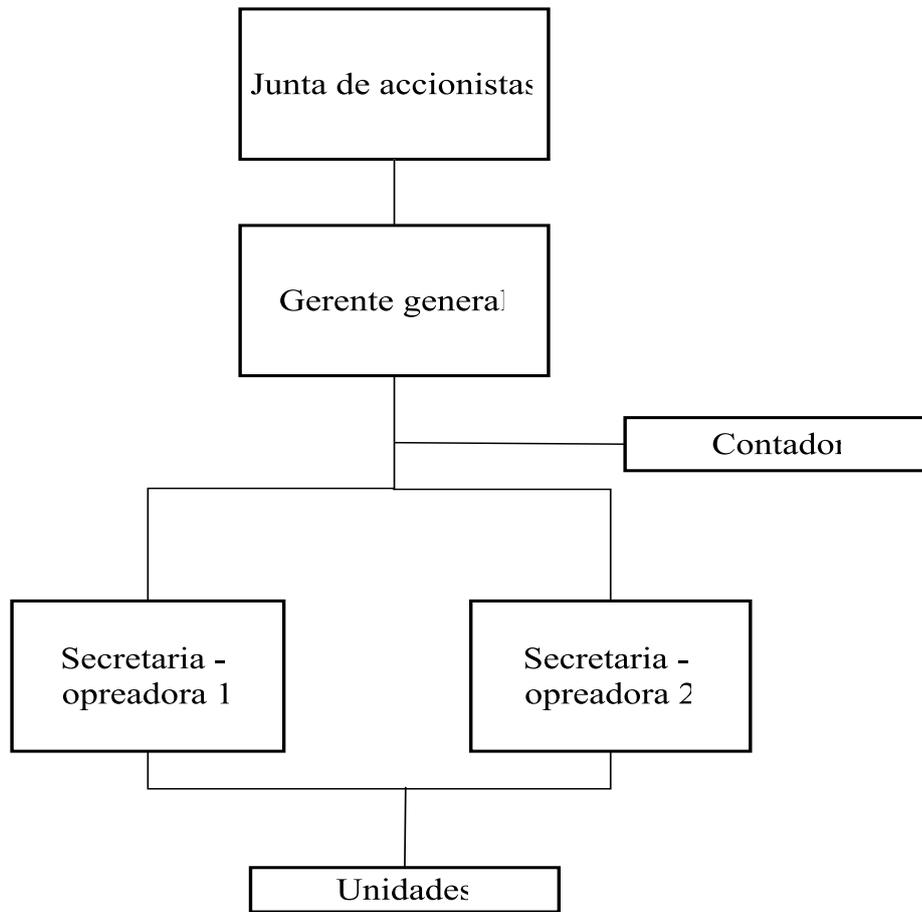
- Brindar un servicio con carisma, seguro y eficiente a los clientes.
- Buscar la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes.
- Capacitar constantemente al personal, administrativo y choferes para garantizar la excelencia del servicio.
- Atender las peticiones de los clientes de forma oportuna y en la mayor rapidez posible.
- Mejorar el servicio de taxis mediante el cambio de las unidades de transporte.

Los objetivos anteriormente propuestos deben ser adaptados a las necesidades de cada compañía de taxis del cantón La Maná.

- **Organización**

La organización de las compañías de taxis es de suma importancia porque se puede verificar las líneas jerárquicas y el orden que debe tener las instituciones para poder asignar responsabilidades a continuación un modelo de organigrama que podrían acoger las entidades:

Gráfico 4. Modelo de organigrama para las compañías de taxis del cantón La Maná



Fuente: Compañías de taxis

- **Funciones específicas**

ACCIONISTAS

- Designar presidente y secretario de la junta de accionistas
- Designar al presidente, consejero delegado y demás miembros del consejo y fijar sus retribuciones
- Designar al Comisario
- Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes de gestión que sean presentados por el director general y el Comisario.

- Velar por la presentación y (en su caso) aprobación de los balances y cuentas anuales y cualesquiera otros documentos presentados por los administradores.
- Realizar la toma de decisiones mediante reuniones o asambleas.
- Designar recursos para pago al personal y radio frecuencias.
- Elaboran directrices para control de tarjetas de movilización para las paradas de taxi.

GERENTE

- Administrar la compañía de taxis.
- Dar cumplimiento a todas las disposiciones dictadas por los accionistas.
- Elaborar informes mensuales de las operaciones y de la cantidad de servicios prestados.
- Administrar los bienes de la compañía
- Gestionar recursos humanos y económicos
- Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre los objetivos
- Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados
- Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de la junta general de Accionistas.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente.

CONTADOR

- Analizar y contabilizar las operaciones contables de la compañía.
- Elaborar estados financieros en forma mensual y anual.
- Verificar que todas las operaciones contables tengan sus respaldos correspondientes.
- Generar información contable cuando la situación así lo amerite.
- Realizar los cálculos y pagos de impuestos mensuales.

- Controlar aporte de los accionistas.
- Hacer un seguimiento de las deudas de la compañía.
- Supervisar el buen manejo de documentos y archivos.

SECRETARIAS - OPERADORAS

- Redactar las actas de sesiones de la asamblea de socios.
- Organizar y coordinar la agenda de trabajo.
- Llevar actualizado la nómina de socios.
- Elaborar y presentar diariamente los horarios de los turnos y rutas de las unidades.
- Revisar las tarjetas de control de las unidades.
- Contestar llamadas telefónicas y tomar datos para el servicio.
- Controlar la radio frecuencia.
- Recibir documentos.
- Archivar documentos.
- Informar todo lo relativo a situaciones presentadas durante la jornada laboral.
- Estar al pendiente de la tramitación de expedientes.
- Conocer del manejo de equipos de radio y rastreo satelital.
- Ampliar conocimientos en cuanto al protocolo institucional y empresarial.

2. Políticas y estrategia

La política y estrategia constituye el soporte sobre lo que se basan el resto de elementos de la organización y por lo tanto es la base del resto de los criterios de agentes de modelo EFQM de excelencia, persona, alianzas, recursos y procesos ya que la forma de desarrollar va depender de las políticas y las estrategias, de esta forma la organización se materializa su misión, visión, mediante una estrategia claramente enfocada.

- **FUNDAMENTACIÓN**

Para fundamentar las estrategias se puede obtener información de: los clientes, empleados, accionistas, empresas, competidores, normas y legislación.

- **POLÍTICAS**

En las políticas se podría sugerir lo siguiente:

- Afiliar al seguro a los empleados y choferes de las compañías de taxis.
- Exigir puntualidad para el personal de las compañías en todos los niveles.
- Impulsar y mantener el desarrollo de las capacidades del personal mediante a capacitación.
- El servicio deberá ser prestado con toda la eficiencia y calidad posible.
- Todos los integrantes de las compañías deberán mantener un comportamiento ético y moral, para reflejar una buena imagen institucional.

- **ESTRATEGIAS**

El planteamiento de estrategias se hace con el propósito de contribuir al desarrollo de las compañías, de esta manera podrán tener mayor aceptación por parte de los usuarios, para el establecimiento de las estrategias es necesario involucrar al personal más conocedor de la realidad actual, por las que atraviesan las compañías y su entorno.

Las estrategias que pueden utilizar las compañías de taxis son:

- Estructura organizacional
- Capacitación orientada en el servicio al cliente
- Coordinar las tareas para obtener un trabajo y servicio de calidad
- Utilizar adecuadamente los recursos tecnológicos.
- Oficinas bien presentadas
- Uniformar al personal
- Limpieza en el interior de las unidades

3. Personas

De acuerdo al modelo este componente está relacionado con la forma de cómo las compañías de taxis gestionan al personal que integra en la institución, a continuación los aspectos a considerar:

- **Motivación.-** Se lo realizara a través de incentivos al personal administrativo, socios que integran las compañías de taxis. La motivación para el personal puede ser un reconocimiento económico por atender bien al cliente que solicita el servicio de taxis vía telefónica.
- **Comunicación con el personal.-** La comunicación con el personal se realizará de forma directa y verbal y de ser necesaria se emplearía comunicación escrita mediante memorándum.
- **Capacitación.-** Las capacitaciones al personal se realizará por lo menos dos veces al año en temas que estén relacionado a su ámbito laboral. Pudiendo ser la capacitación en atención al cliente, administración de una compañía de taxis o relaciones humanas. Para esto los encargados de las compañías deben realizar un cronograma de capacitaciones y consultar a instituciones dedicadas a este tipo de actividades el precio por capacitación.

También es necesaria la capacitación a los choferes en cuanto a leyes, reglamentos de tránsito en temas como multas, puntos en la licencia, sanciones entre otras. Para este tema existe también personas u organismos expertos en la materia por lo tanto la capacitación en estos temas seria frecuente, puesto que regularmente se están cambiando las leyes y reglamentos de tránsito.

- **Evaluación del personal.-** El personal será evaluado en cuanto a sus aptitudes y competencias para poder identificar el nivel de desempeño.

Esto incluye la forma en que:

Se planifica, gestionan y mejora los recursos humanos.- Las organizaciones deberían crear un ambiente transparente en el cual estén todas las personas en igualdad de condiciones, es por eso que la organización debe gestionar de forma honrada y eficaz al seleccionar al personal.

Se identifica conocimientos y capacidades del personal.- Este punto es muy delicado ya que las compañías de taxis deben identificar, clasificar y adecuar los conocimientos de sus trabajadores a las necesidades de la organización. Para la evaluación del personal se puede aplicar el siguiente formato.

Cuadro 14. Formato para evaluar al personal de las compañías de taxis

Formato para evaluar al personal de las compañías de taxis	
Datos del evaluado	
Nombre Completo:	
Cargo:	
Datos del evaluador	
Nombre Completo:	
Cargo:	
Periodo de la evaluación	
Trimestral	Semestral
Desde:	Hasta:
Evaluación	
La evaluación del desempeño laboral incluye las competencias técnicas y conductuales para el desempeño de las actividades	
1. Responsabilidades asignadas para el desarrollo del servicio que realiza	
2. Cumplimiento de las responsabilidades asignadas como lo realiza	Aspectos que afectaron al cumplimiento de las responsabilidades
3. Competencias relacionadas con el desempeño del servicio	
Liderazgo:	
Motivación:	
4. Competencias que debe cumplir el evaluado	
Capacitación:	
Planeación:	
Trabajo en equipo:	
Buena conducta	
Puntualidad:	
Asistencia:	
Apertura al cambio:	
4. Aspectos positivos del evaluado	

5. Aspectos que el evaluado debe mejorar
6. Recomendaciones y sugerencias al evaluado
FIRMAS
Evaluado:
Evaluador:

Elaborado por: Las investigadoras

El formato debe ser llenado con las respuestas que da el evaluado, al final el evaluador bajo su criterio reconocerá los factores que afectan y pondrá una calificación de acuerdo a la importancia que considere, a continuación los rangos de calificación que pueden utilizarse.

- **Puntajes de valuación**

Cuadro 15. Rangos de calificación y resultados

Factores	Puntaje	
Calificación		
Liderazgo	10	
Motivación	10	
Capacitación	10	
Planeación	10	
Trabajo en equipo	10	
Buena conducta	10	
Puntualidad	10	
Asistencia	10	
Apertura al cambio	10	
Comunicación	10	
Rangos de resultados		
Calificación cuantitativa	Variable cualitativa	Puntaje final
0 – 25	Deficiente	
25 – 50	Regular	

50 – 60	Bueno	
60 – 80	Muy Bueno	
80 – 100	Excelente	

Elaborado por: Las investigadoras

4. Recursos

En este punto se definen los conceptos de eficacia y eficiencia, la eficacia consiste en alcanzar los objetivos propuestos y la eficiencia es conseguir los objetivos propuestos.

Estos dos conceptos es la partida para lograr alianzas y recursos.

Considerando lo que dice el modelo en este punto es donde la compañía de transportes de taxis debe buscar el cumplimiento de sus objetivos mediante las alianzas externas y sus recursos internos así como también el empleo de tecnología y la comunicación.

COMO SE GESTIONA

- **Los colaboradores externo.-** Es de sumo interés saber y tener definidos a nuestros clientes por que en cierta manera las compañías depende de ellos, es por eso que las empresas deberán establecer alianzas externas.
- **Finanzas.-** En toda compañía hay un flujo continuo de capital procedentes de los ingresos y gastos, por lo que es necesario establecer una sistemática para utilizar los recursos financieros con el fin de garantizar la rentabilidad y solvencia de la organización, como también se debe proporcionar información adecuada en cada momento acerca de la disponibilidad de recursos para afrontar las acciones de mejora propuestas en la organización. Para la información de las finanzas deben elaborar Estados Financieros en este caso todas las compañías tienen contadores externos, es a ellos a quienes deben solicitar la información sobre la situación financiera de las compañías de taxis.
- **Gestión de recursos económicos.-** Para que una empresa cumpla con su misión, logre los objetivos es necesario que la compañía de taxis cuenten con recursos suficientes para que contribuyan a una gestión a adecuada de los recursos incrementando la productividad de la

compañía, la gestión de recursos puede ser mediante préstamos a instituciones bancarias o buscando el incremento de socios que aporten con capital para el crecimiento de la compañía.

- **Gestión de tecnología.-** En las compañías de taxis se debe gestionar la tecnología para apoyar la política y la estrategia y de esta manera se podrá ver cuál es el impacto que la tecnología tienen en el desarrollo de sus actividades. Siempre la organización debe permanecer con los ojos abiertos para no quedarse atrás y evaluar las tecnologías emergentes para actuar y renovar. La gestión tecnológica puede ser con la renovación de los equipos de comunicación que poseen los taxis por una de mayor cobertura interprovincial, otra forma de mejorar la tecnología es un rastreo satelital para el monitoreo constante de los taxis cuando salen de la ciudad, etc.
- **Gestión de información.-** Las organizaciones de las compañías de taxis deben gestionar la información y el conocimiento de forma que apoye la política y la estrategia.

Deberá contar con sistema que permita recoger la información con todas las garantías de validez y exactitud para después analizarla y proporcionarla a quien haga falta en el momento preciso. La mejor forma de gestionar la información es mediante un software para control de las finanzas y control de documentos.

5. Procesos

Las organizaciones tradicionalmente se gestionaban por departamentos, sin embargo, en la actualidad la tendencia es una gestión por procesos. El modelo EFQM diseña un proceso como una secuencia de actividades determinado para un servicio adecuado.

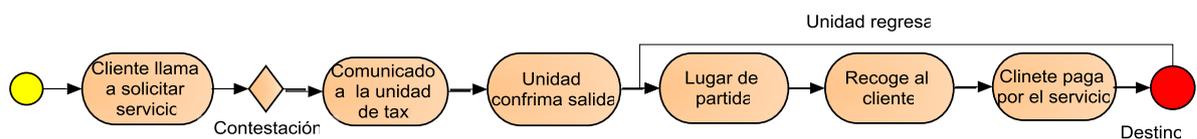
- **Como se realiza las siguientes actividades**

El diseño y la gestión se ven con el seguimiento y medición para conocer los resultados que obtuvieron.

- Ante la continua evolución del mercado y de las necesidades de los clientes, las compañías deben permanecer muy atentas a los cambios que se presentan en cuanto a leyes y reglamentos de tránsito, disposiciones de la Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas, para descubrir las oportunidades de mejora que se le presentan, puede ser innovación surgida de mejora para la organización.
- Las compañías deberán asegurar los servicios que brindan los trabajadores y empleados administrativos, cumplan con las especificaciones de los clientes.
- Uno de los procesos principales de las compañías de taxis es el servicio; es decir la forma de cómo se está realizando, prestando y ejecutando el servicio de taxis, el proceso del servicio de taxis siempre debe estar considerado como el más importante porque de ello dependerá el crecimiento y permanencia de las compañías dedicadas a este tipo de actividad.

A continuación un modelo de proceso de servicio de las compañías de taxis del cantón La Maná.

Gráfico 5. Modelo de proceso de servicio de taxis



Fuente: Compañías de taxis

6. Resultados en los clientes

Los resultados están presentados por los logros alcanzados por parte de las compañías de transportes de taxis con los clientes.

- **Medida de percepción:**

Dentro de esta medida se ve como los clientes ven a las compañías.

Para comprobar se aplicará la siguiente temática

- Encuestas estructuradas dirigidas a los clientes: para verificar la satisfacción del cliente con el servicio prestado.
- Conversatorio con los miembros de las Compañías de taxis : los temas que pueden ser tratados son el tipo de servicio, satisfacción, rapidez en la prestación del servicio

Indicadores de rendimientos

Los indicadores sirven para analizar sus rendimientos actuales y prever sus rendimientos futuros respecto a los clientes externos de las compañías, aquí se presenta algunos considerados como:

- La satisfacción del cliente, la satisfacción puede ser medida preguntando al cliente si se siente satisfecho con el servicio de taxi recibido.
- La solución dada a las quejas y reclamos realizado por los clientes. La información puede obtenerse de un buzón de quejas y reclamos

7. Resultados en las personas

Está relacionado con el personal que integra las compañías, la forma de cómo estos perciben a la empresa y como la califican.

El modelo EFQM es una estrategia que implica y motiva, para así desarrollar su máximo potencial en la organización para el cual se debe medir cada uno de los resultados basados en lo siguiente estrategias.

- **Motivación.-** Reconocimiento por más clientes captados, reconocimiento económico por sus buenas labores, entre otros.
- **Capacitación.-** Observar cómo ha mejorado el personal en la atención al cliente después de haber recibido la capacitación en temas como relaciones humanas, atención al cliente y administración de empresas.

- **Creatividad.-** Observar como interactúa el personal con el cliente para que sea cliente fijo de las compañías de taxis.
- **Propuestas.-** Si el personal propone cambios necesarios en beneficio de la compañía.
- **Desenvolvimiento.-** Como desarrolla sus actividades la facilidad que tiene el personal para resolver problemas

8. Resultados en la sociedad

En este elemento involucra el logro alcanzado por las compañías de transportes de taxis ante la sociedad. Como puede ser:

- La participación con la sociedad debe ser al 100%
- La atención de servicio que brinda con la comunidad debe ser cordial, con carisma, amabilidad y responsabilidad.
- Aportaciones por necesidades colectivas en beneficio de la sociedad, mediante colaboración económica.
- El rendimiento actual del servicio respecto al entorno de la sociedad.

9. Resultado clave

Las compañías deben medir exhaustivamente los resultados claves en cuanto a la gestión administrativa de la compañía. En base a lo planificado:

- Mejoramiento de las compañías de taxis, mediante la aplicación de una evaluación a la gestión administrativa y de servicios.
- Incremento de clientes, por medio de la prestación de servicio con calidad, carisma y responsabilidad.
- Servicio en forma ágil y profesional, rapidez en la llegada al lugar de donde se solicita el servicio y debe ser prestado por un chofer profesional.
- Personal capacitado, preparado en atención al cliente.

11.4.5. Forma de evaluar y puntuar la calidad de gestión administrativa y de servicios de las compañías de transportes de taxis del cantón La Mana dirigido a todo el personal que forma parte de estas instituciones.

Cuadro 16. Modelo de matriz bajo EFMQ

Ponderación		Criterios	Actividades	Calificación obtenida	Calificación óptima	Porcentaje logrado
10%	10	Liderazgo	Visión		2	
			Misión		2	
			Objetivos		2	
			Valores		2	
			Organización		2	
Total					10 p	
8%	80	Políticas	Servicio de calidad		20	
			responsabilidad		20	
		Estrategias	De diferenciación		20	
			Posicionamiento en el mercado interno externo		20	
Total					80 p	
9%	90	Personas	Motivación		18	
			Comunicación con el personal		18	
			Capacitación		18	
			Evaluación del personal		18	
			Control del personal		18	
Total					90 p	
9%	90	Alianzas	Gestión de alianzas externas		23	
			Recursos	Recursos materiales		23
		Tecnología			22	
		Información			22	
Total					90 P	
15%	150	Procesos	Llevar los registros de los socios activos e inactivos de la institución.		50	
			Recibir y entregar por medio de los inventarios los bienes de la entidad al gerente		50	
			Aplicación reglamento y estatutos de la compañía		50	
Total					150 p	
20%	200	Resultados con los clientes	Satisfacción del cliente		100	
			Soluciones dadas a los reclamos de los clientes		50	
			Percepción del cliente con la Institución		50	
Total					200 p	

9%	90	Resultados con las personas	Trabajo en equipo	13	
			Capacitación	13	
			Preparación	13	
			Creatividad	13	
			Desenvolvimiento	13	
			Propuestas	13	
			liderazgo	12	
Total			90 p		
6%	60	Resultados en la sociedad	Mayor Participación en la colectividad.	15	
			Colaboración con la sociedad	15	
			Aportaciones por necesidades colectivas en beneficio de la sociedad.	15	
			Generación de empleo.	15	
Total			60 p		
15%	150	Resultados clave	Mejoramiento de Servicio de la Compañía de taxis	30	
			Incremento de clientes	30	
			Cultura en el servicio	30	
			Servicio en forma ágil y profesional	30	
			Personal capacitado	30	
100%	1000	Total	150 p		

Elaborado por: Las investigadoras

Con la matriz propuesta, se podrá identificar la calidad y situación administrativa de las compañías de transportes de taxis del cantón La Maná y también mostrará las acciones correctivas que deben tomar en caso de detectarse falencias.

Los resultados se obtendrán a medida en que se aplique el modelo propuesto para la gestión administrativa de las compañías de taxis del cantón La Maná.

12. IMPACTOS

Cuadro 17. Matriz de impacto del proyecto de investigación

IMPACTOS				
CRITERIOS / IMPACTOS		NIVELES		
		Alto	Medio	Bajo
SIN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFQM				
Liderazgo				
1	Misión			X
2	Visión			X
3	Objetivos			X
4	Políticas y estrategias			X
5	Personas		X	
6	Gestión de recursos			X
7	Procesos		X	
Resultados				
8	En las personas		X	
9	En los clientes			X
10	En la sociedad			X
CON LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFQM				
Impacto administrativo				
1	El proyecto gestiona cambios con la implementación de una misión, visión, objetivos, valores, políticas entre otros.	X		
2	Busca mejorar la capacidad de liderazgo.	X		
3	Ayuda a mejorar la comunicación interna entre empleados.	X		
4	Proporciona una forma adecuada de gestionar al recurso humano.	X		
5	Ayuda a que las compañías de taxis alcancen los objetivos planteados.	X		
6	Permite conocer la calidad de la gestión administrativa.	X		
7	Mejora la calidad del servicio.	X		
8	Dispone las funciones a desarrollar por el personal que integran las compañías en todos los niveles jerárquicos.	X		
Impacto social				
1	Ayuda a mejorar el servicio ofrecido a los clientes.	X		
2	Mejora la percepción que tienen los clientes sobre la imagen de las compañías de taxis.	X		
3	Proporciona una mayor agilidad de respuesta a las llamadas de los clientes.	X		
4	Perfecciona la transportación de los clientes a una forma segura confiable y responsable.	X		
5	Busca la participación de las compañías de taxis en las necesidades colectivas en beneficio de la sociedad.	X		

Elaborado por: Las investigadoras

En el cuadro 17 se observó la matriz de impacto del proyecto, se logró apreciar cómo se desarrollaba la administración de las compañías de taxis del cantón La Maná sin la utilización

de un modelo de gestión administrativa y de servicios, se pudo apreciar que estas empresas no cuentan de misión, visión, valores, objetivos, políticas y no realizan una gestión adecuada del personal, encontrándose con un nivel bajo, para dar solución a estos aspectos negativos se propuso el modelo de gestión administrativa basado en el modelo EFQM con el cual se logró observar cambios específicos como la implementación de un plan estratégico, que mejoró la capacidad de liderazgo, encaminando a las compañías de taxis a alcanzar sus objetivos planteados, también se consiguió que las operaciones que se desarrollan diariamente se realicen con efectividad y eficiencia. En el impacto social los clientes que hacen uso del servicio de taxis acogieron una mejor atención, esto permitió que el impacto del proyecto sea alto por la transformación administrativa que se obtuvo en las compañías de taxis.

13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

Cuadro 18. Presupuesto para el desarrollo del proyecto

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Diagnóstico de la situación actual			
Computadoras	2	650,00	1.300,00
Impresoras Hp DESKJET 1015	1	640,00	640,00
Bolígrafos	396	0,30	41,10
Grapadora automática	2	22,00	44,00
Carpetas	137	0,40	54,80
Cartuchos de impresora Hp	4	17,99	71,96
Lápiz	137	0,40	54,80
Borradores	137	0,25	34,25
Sacapuntas	137	0,30	41,10
Resmas de papel bond	5	4,00	20,00
Gasto de transporte		200,00	200,00
Alimentación		400,00	400,00
Internet		360,00	360,00
Impresión de cuestionarios para encuestas	396	0,03	11,88
Impresión de preguntas para entrevistas	18	0,03	0,54
Personal para la aplicación de encuestas	2 personas	40,00	80,00
Tabulación y análisis de resultados	2 personas	40,00	80,00
Sub Total			\$ 3.434,43
Propuesta modelo de gestión administrativa bajo EFQM			
Análisis de 9 criterios del EFQM	2 personas	40,00	80,00
Diseño de formato de evaluación bajo EFQM	2 personas	40,00	80,00
Sub total			160,00
Total			\$ 3.594,43

Elaborado por: Las autoras

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

Luego de haber desarrollado la presente investigación y haber conocido la gestión administrativa de las compañías de taxis del cantón La Maná se llegó a las siguientes conclusiones:

- Con el diagnóstico de la situación administrativa actual de las compañías de taxis se obtienen como resultados la ausencia de una planificación estratégica, además de la inexistencia de capacitación adecuada al personal administrativo y de servicio (choferes) de las unidades de taxis, también se presenta la escasez de instrumentos de control para evaluar la gestión administrativa y de servicios.
- Luego de efectuar el análisis de gestión de las compañías de taxis se evidencia que es necesario un modelo de gestión administrativa acorde a las necesidades operacionales para lo cual modelo EFQM es el apropiado porque dentro de este se plantean aspectos administrativos como, visión, misión, objetivos, políticas, estrategias, procesos; y la gestión recursos humanos, financieros y tecnológicos, esto permite mejorar los resultados esperados por los clientes internos y externos.
- Es necesario medir el impacto del modelo de gestión administrativa y de servicios, en los distintos ámbitos dentro de las compañías de taxis, para lograr esto se planteó un sistema de evaluación mediante una matriz donde se reflejan los puntajes óptimos previamente establecidos por el modelo EFQM.

14.2. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones van dirigidas a las compañías de taxis del cantón La Maná:

- Para una adecuada gestión administrativa se recomienda tomar decisiones de cambios pertinentes con el fin de mejorar la situación actual respecto a la no existencia de una planificación estratégica y buen servicio al cliente, lo que causa desacuerdo en la toma de decisiones de los directivos de las compañías de taxis.
- Para mejorar la administración de las compañías de taxis se sugiere acogerse al modelo de gestión propuesto porque se basa en los criterios administrativos que facilitan cubrir las necesidades operacionales con los cuales debe contar una empresa aquellos como, visión, misión, objetivos, valores, políticas, también la gestión que se debe realizar con los recursos tecnológicos y económicos.
- Considerar el modelo de evaluación de la gestión administrativa y servicios propuesto porque este permitirá evaluar el impacto de los aspectos administrativos, como la calidad de la gestión realizada durante un periodo determinado.

15. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. ESIC.
- Caldas, E., Reyes C., y Herrera, a. j. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Editex.
- Craven, S. (2015). *Solo cuestion de negocios*. Harper colins.
- De la cruz L., I. (2015). *Apoyo Administrativo a la gestion de recursos humanos*. Breton Almudena.
- Diaz P., C. A., y Cavazos A., J. (2015). *Investigacion de mercados para pequeñas y medianas empresas*. Editorial Universitaria.
- Diez V.L, I., y Gastro M., G. (2014). *Economia de empresa*. Editex.
- Donet S., J. C., y Juárez V., D. (2015). *Marketing y Comunicacion Empresarial*. Ciencias.
- Drucker, P. (2014). *La Agencia efectiva*. Editex.
- Fernández P., P., y LLUCH, A. (2015). *Familias empresarias y grandes empresas familiares en America* . Fundacion BBVA.
- Garcia C., M. J. (2014). *Gestion de la atencion al cliente*. IC Editorial.
- Guerra L., A. (2014). *Desarrollo e implementacion de un sistema de Gestión*.. Ediciones Díaz de Santos.
- Guerrero G., A. (2015). *Generacion de Valor Economico en las medianas empresas*. EAE.
- Miklos , T., y Tello , M. E. (2013). *Planeacion prospectiva*. Limusda.
- Naulaguaria T., M. (2013). *Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de transporte interprovincial de pasajero en buses "Río Paute"*.
- Pérez . L. C. (2014). *Principios de administracion de operaciones*. Pearson Educacion.
- Peréz, V. (2010). *Calidad total en atención al cliente* . España: Ideas propias editorial.
- Ponce R., A. (2013). *Administracion Moderna*. Editorial Limusa.
- Rodriguez C., J. M. (2014). *Estrategias y politicas de empresa*. Editorial UNED.
- Rojas H., G. F. (2014). *Plan Estrategico*. NICCEX G&D SRL.
- Sánchez Casimiro, J. M. (2014). *Asamblea de socios o accionistas en la sociedades*. Ediciones Fiscales.

Sola P., G. (2015). *Gestion de un pequeño comercio*. Editex.

Viardot, E. (2014). *Los principios exitosos de la direccion de empresas*. Profit Editorial.

16. ANEXOS

Anexo 1: Datos informativos del investigador

HOJA DE VIDA



DATOS DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Nombres y Apellidos:	Jennifer Cristina Carpio Mendoza
Cédula de Identidad:	0503361917
Lugar y fecha de nacimiento:	La Maná, 20 de Julio 1993
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Dirección domiciliaria:	Calle Esmeraldas y Benjamín Sarabia

Estudios Regulares:

Instrucción Primaria:	Escuela Fiscal de niñas Luis Andino Gallegos.
Bachiller Técnico en Comercio y Administración, Especialización en Aplicaciones e Informática Computacionales	Instituto Tecnológico Superior La Maná.

HOJA DE VIDA



DATOS DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Nombres y Apellidos:	Denisse Estefanía Cruz Peñafiel
Cédula de Identidad:	050405495-8
Lugar y fecha de nacimiento:	Valencia, 22 de septiembre de 1993
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Dirección domiciliaria:	Valencia, Cooperativa 12 de Julio calle primera

Estudios Regulares:

Instrucción Primaria:	Escuela fiscal mixta “Gregorio Valencia”
Contadora bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.	Instituto Tecnológico Agropecuario “Ciudad de Valencia” (bachillerato)

Anexo 3: Datos informativos del Coordinador del proyecto

HOJA DE VIDA



DATOS DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Nombres y Apellidos:	Fabián Xavier Martínez Ortiz
Cédula de Identidad:	160050885-5
Lugar y fecha de nacimiento:	Quito, 30 noviembre 1984
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Dirección domiciliaria:	José Tamayo y Luis Cordero, Esquina. Edif. Swiis Plaza.
Teléfonos:	0984305355 / 03231247 032312692
Licencia de conducir:	TIPO-B
Correo electrónico:	xavierfxmo7@hotmail.com

Estudios Regulares:

Instrucción Primaria:	Quito luz de América
Bachiller Químico Biólogo:	Colegio Vicentino.
Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas:	UTE, Quito 2010 Escuela Superior Politécnica del Ejército, 2011
Suficiencia en el Idioma Inglés:	
Maestría en Gestión Empresarial	UTPL, Loja. Año: 2014

Anexo 4: Formato de entrevista aplicado a los gerentes de las compañías de taxis del cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas
Carrera de Ingeniería Comercial

Objetivo: Recopilar información sobre la situación de la gestión administrativa de las compañías de taxis del cantón La Maná

Entrevista dirigida a los Gerentes

1. ¿Cuál es la misión y visión de la compañía de taxis del Cantón La Maná?

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural que permita conocer el nivel de funciones organizacionales?

3. ¿Los empleados cuentan con proceso de capacitación permanente para realización de sus actividades?

4. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la compañía?

5. ¿Considera usted que un modelo de gestión administrativa ayudaría a coordinar las actividades que realizan en cada área de trabajo?

6. ¿Se realiza una evaluación de control interno a la administración

7. ¿Qué importancia tiene para usted en la actualidad la existencia de herramientas de gestión?

8. ¿La compañía cuenta con un modelo de gestión administrativa?

9. ¿En caso de no existir le gustaría implementar un diseño de gestión administrativa en su compañía?

Anexo 5: Formato de encuesta dirigida al personal administrativo de las compañías de taxis del cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas
Carrera de Ingeniería Comercial

Objetivo: Recabar información sobre la gestión administrativa de las compañías de taxis

Encuesta dirigida al personal administrativo

1. ¿Cómo califica usted el ambiente laboral dentro de la compañía?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

2. ¿Cómo está estructurada la compañía?

- Áreas
- Departamentos
- Otros

3. ¿Los procedimientos que aplica en su trabajo se encuentran establecidos en algún tipo de manual?

- Si
- No

4. ¿Sabe usted si la compañía realiza algún tipo de planificación?

- Planificación estratégica
- Planificación operativa
- No posee

5. ¿Recibe capacitación para realizar su trabajo?

- Si
- No

6. ¿Usted ha participado en la toma de decisiones con los dirigentes de la compañía?

Siempre

A veces

Nunca

7. ¿La compañía cumple con las políticas, normas y estrategias actualmente?

Si

No

8. ¿Está usted de acuerdo que en la compañía se implemente un modelo de gestión administrativa?

Si

No

ANEXO 6

Formato de encuesta dirigida a la población del cantón La Maná



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN LA MANÁ

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas
Carrera de Ingeniería Comercial

Objetivo: Recabar información sobre el servicios prestado por las compañías de taxis

Encuesta dirigida a la población

1. ¿Utiliza el servicio de las compañías de taxis?

- Si
No

2. ¿Cuántas veces a la semana utiliza el servicio de taxis?

- 1 a 3 veces
4 a 6 veces
7 a 10 veces
O más de diez

3. ¿Cómo califica el servicio que presta las compañías de taxis en el cantón La Maná?

- Muy bueno
Bueno
Regular
Malo

4. ¿Cómo considera el servicio de taxis?

- Rápido
Lento

5. ¿Cómo califica la atención por parte del personal de la compañía de taxis?

- Excelente
Bueno
Regular

6. ¿Ha tenido algún tipo de inconveniente con el personal de la compañía?

Si

No

7. ¿Considera usted importante que debería evaluar el servicio que brinda la compañía de taxis?

Si

No

ANEXO 7. ENCUESTAS

Resultado de la encuesta realizada al personal administrativo de las compañías de taxis del cantón La Maná

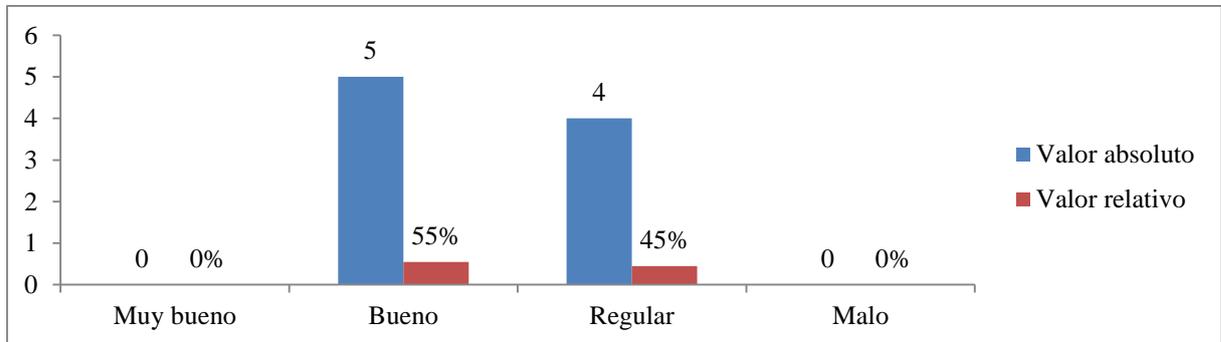
1. ¿Cómo califica usted el ambiente laboral dentro de la compañía?

Cuadro 19. Calificación al ambiente laboral de la empresa

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Muy bueno	0	0%
Bueno	5	55%
Regular	4	45%
Malo	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 6. Calificación al ambiente laboral de la empresa



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada el 55% de personal encuestado califican como bueno el ambiente laboral de la compañía y un 45% lo califica como regular. El ambiente laboral es considerado como bueno porque existe una buena relación entre compañeros de trabajo

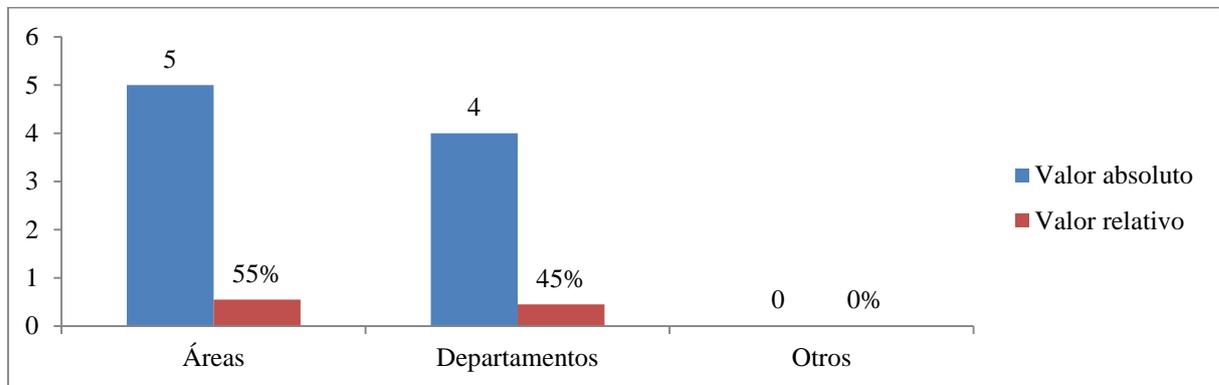
2. ¿Cómo está estructurada la compañía?

Cuadro 20. Estructura de las compañías de taxis

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Áreas	5	55%
Departamentos	4	45%
Otros	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 7. Estructura de las compañías de taxis



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo al personal administrativo encuestado el 55% dicen que las compañías de taxis están estructuradas por áreas y un 45% dicen estar por departamentos. Las compañías se estructuran por áreas porque su dimensión física no les permiten separa por departamentos y no disponen de personal.

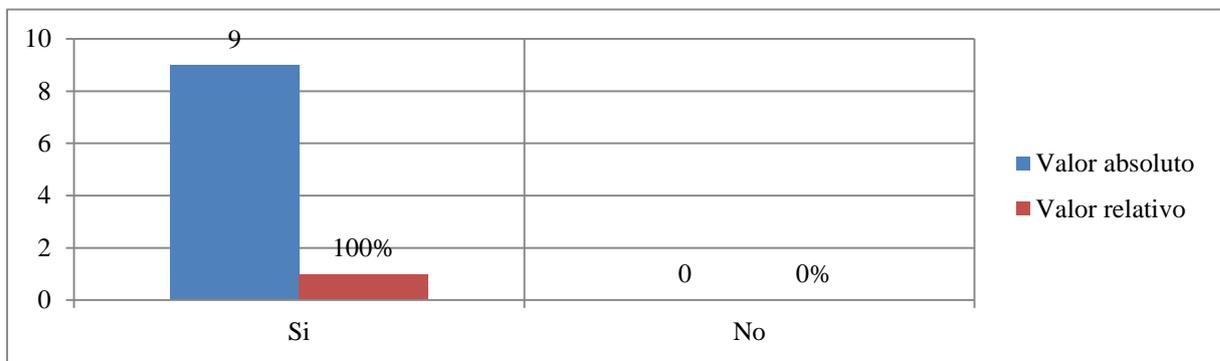
3. ¿Los procedimientos que aplica en su trabajo se encuentran establecidos en algún tipo de manual?

Cuadro 21. Disponibilidad de manual de procedimientos

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	9	100%
No	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 8. Disponibilidad de manual de procedimientos



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 100% de encuestados dicen que los procedimientos si se encuentran documentados en un manual. Puesto que se encuentran detallados los procedimientos de trabajo a realizar, esto es una fortaleza que posee las instituciones.

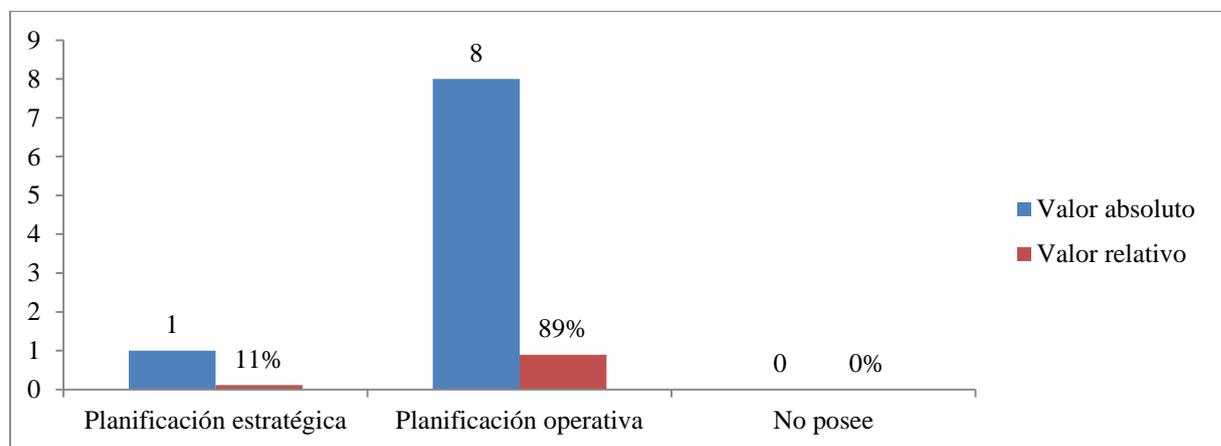
4. ¿Sabe usted si la Compañía realiza algún tipo de planificación?

Cuadro 22. Diseño de planificación

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Planificación estratégica	1	11%
Planificación operativa	8	89%
No posee	0	0%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 9. Diseño de planificación



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo al personal encuestado el 89% de personas planifican sus operaciones y un 11% de encuestados utilizan la planificación estratégica. Por lo general lo compañía de taxis cuenta con un plan de operaciones.

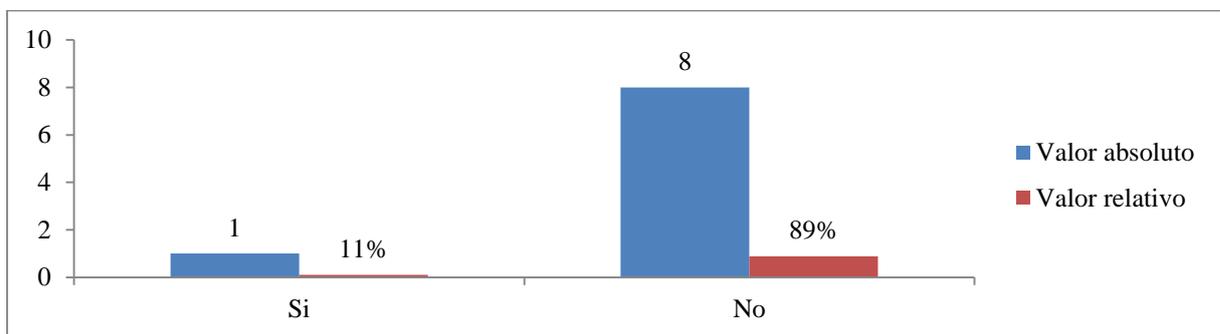
5. ¿Recibe capacitación para realizar su trabajo?

Cuadro 23. Capacitación

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	1	11%
No	8	89%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo Compañías de taxis, 2016

Gráfico 10. Capacitación.



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

Posteriormente a la encuesta realizada el 89% de encuestados dice no recibir capacitación y un 11% de encuestados dicen que sí. El personal no es capacitado porque las compañías de taxis no han designado recursos para ese tipo de actividades.

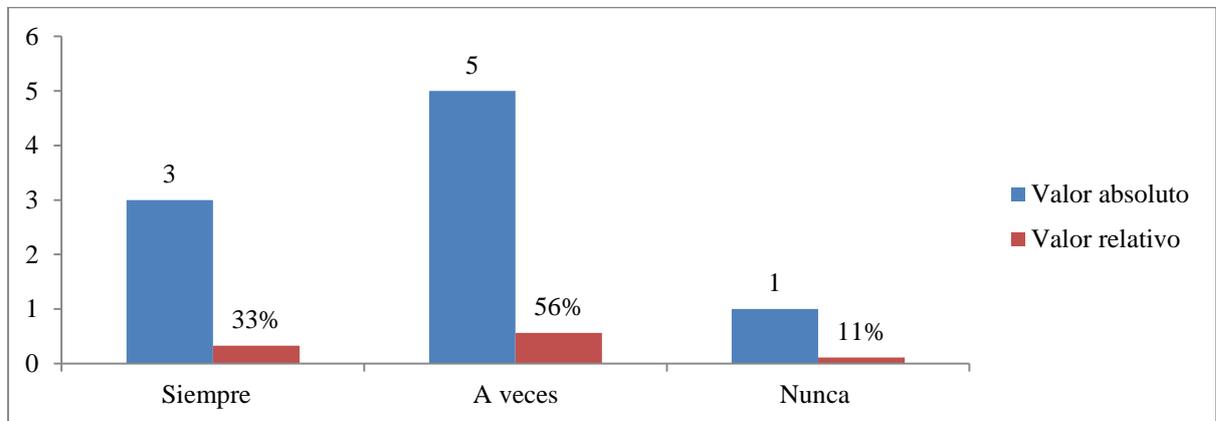
6. ¿Usted ha participado en la toma de decisiones con los dirigentes de la compañía?

Cuadro 24. Participación en la toma de decisiones

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Siempre	3	33%
A veces	5	56%
Nunca	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 11. Participación en la toma de decisiones



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo al personal encuestado el 56% dicen que a veces ha participado en la toma de decisiones y un 11% dice que nunca lo ha hecho porque las compañías no consideran importante las opiniones de los trabajadores.

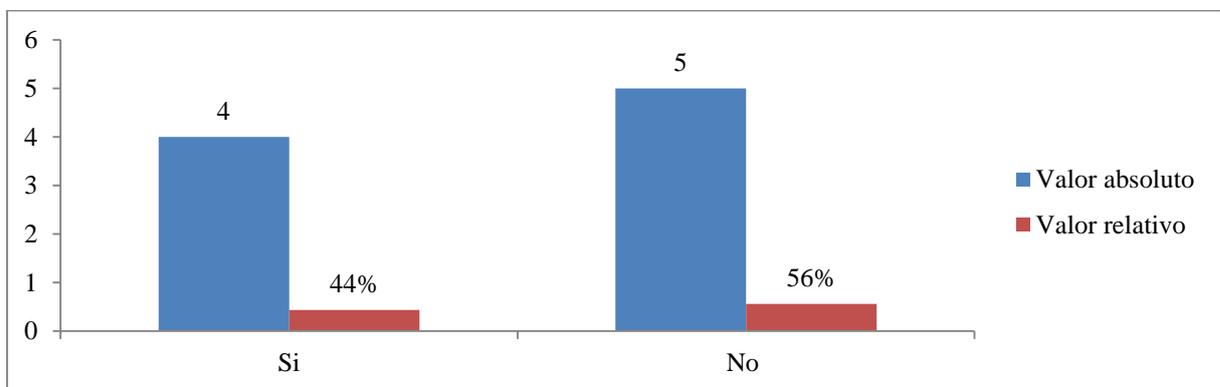
7. ¿La compañía cumple con todas las políticas, normas y estrategias actualmente?

Cuadro 25. Cumplimiento de las políticas, normas y estrategias

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	4	44%
No	5	56%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 12. Cumplimiento de las políticas, normas y estrategias.



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 56% del personal encuestado dice que las compañías de taxis no cumplen con las normas, políticas y estrategias establecidas y un 44% dicen que sí. Las compañías de taxis no dan cumplimiento a las políticas, normas y estrategias porque estas no son consideradas para el desarrollo de las operaciones de la empresa por lo tanto estas instituciones deberán comenzar a reconsiderar la aplicación de estos elementos.

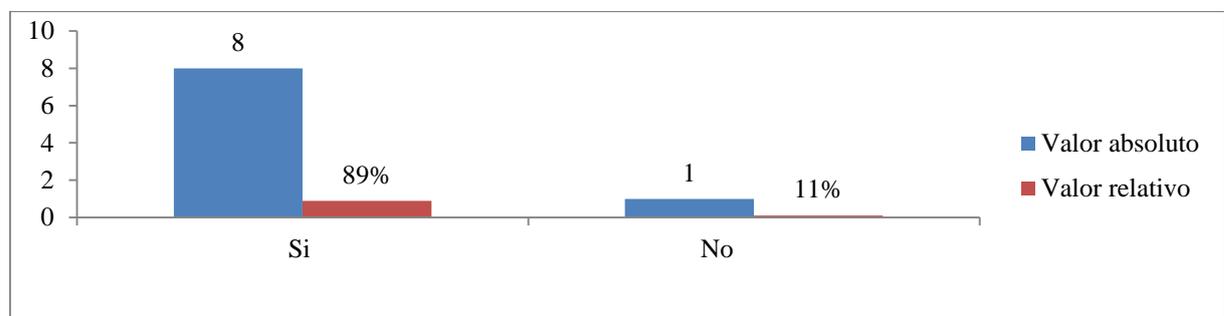
8. ¿Está usted de acuerdo que en la compañía se implemente un modelo de gestión administrativa y de servicios?

Cuadro 26. Implantación de un modelo de gestión administrativa

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	8	88%
No	1	12%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 13. Implantación de un modelo de Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

Del total de encuestados el 89% dicen estar de acuerdo con la implementación de un modelo de gestión administrativa y un 11% dicen que no es necesario. Después de aplicar la encuesta se adquirió como resultado que la mayoría del personal de las compañías de taxis considera conveniente la implementación de un modelo de gestión administrativo porque este ayudaría a mejorar las operaciones y actividades que se realiza dentro de la institución.

11.2. Resultado de la encuesta realizada a la población del cantón La Maná.

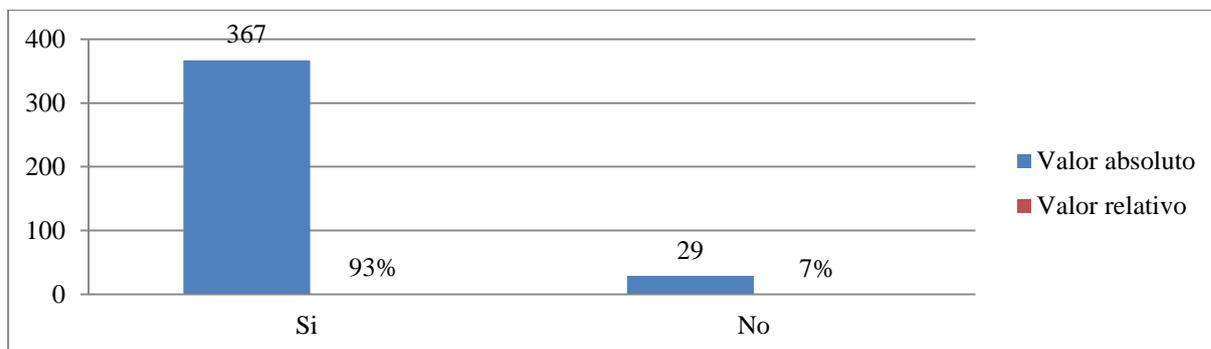
1. ¿Utiliza el servicio de las compañías de taxis? (si su respuesta es no final de la encuesta)

Cuadro 27. Utiliza el servicio de Taxi

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	367	93%
No	29	7%
TOTAL	396	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 14. Utiliza el servicio de Taxi



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De los encuestados el 93% ha utilizado el servicio de taxis de las compañías existentes en el cantón La Maná y el 7% no lo utiliza. La mayoría ha utilizado el servicio de taxis porque permite una movilización rápida y cómoda.

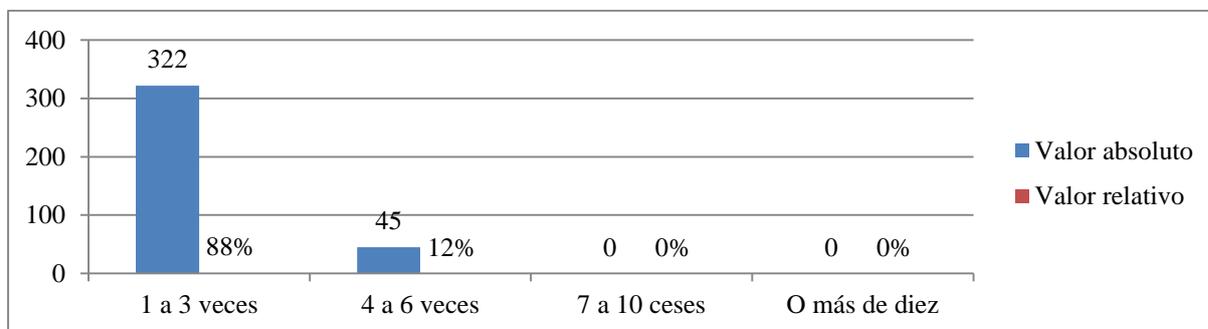
2. ¿Cuántas veces a la semana utiliza el servicio de taxis?

Cuadro 28. Número de veces que utiliza el servicio de taxis

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
1 a 3 veces	322	88%
4 a 6 veces	45	12%
7 a 10 ceses	0	0%
O más de diez	0	0%
TOTAL	367	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 15. Número de veces que utiliza el servicio de taxis



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 88% de los encuestados utilizan el servicio de taxis de 1 a 3 veces por semana y un 12% utiliza de 4 a 6 veces por semana. El servicio es utilizado constantemente porque existe una gran movilización de estudiantes y comerciantes en el cantón La Maná.

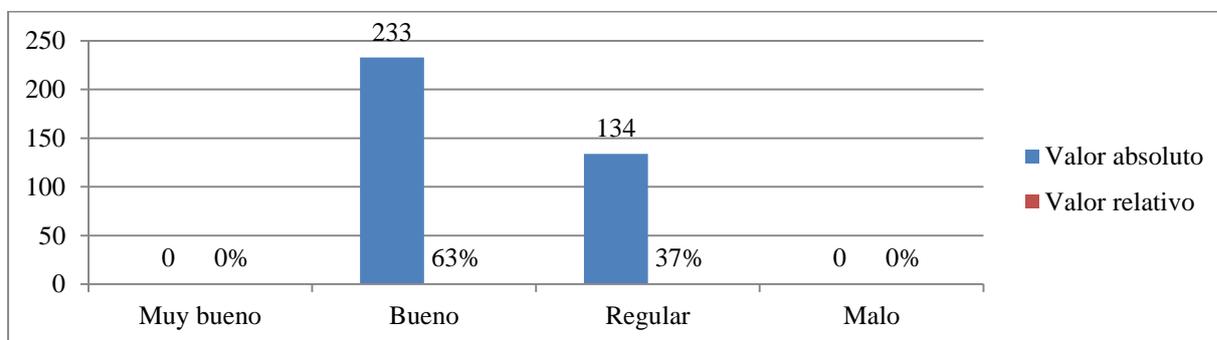
3. ¿Cómo califica el servicio que presta las compañías de taxis La Mana?

Cuadro 29. Calificación al servicio de taxis en el cantón La Maná

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Muy bueno	0	0%
Bueno	233	63%
Regular	134	37%
Malo	0	0%
TOTAL	367	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 16. Calificación al servicio de taxis en el cantón La Maná



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada el 63% de las personas encuestadas creen que el servicio es bueno y un 37% dice ser malo. El servicio de taxis en el Cantón es importante por ser un medio para trasladarse a la brevedad posible por lo que las compañías de taxis deberían mejorar la atención.

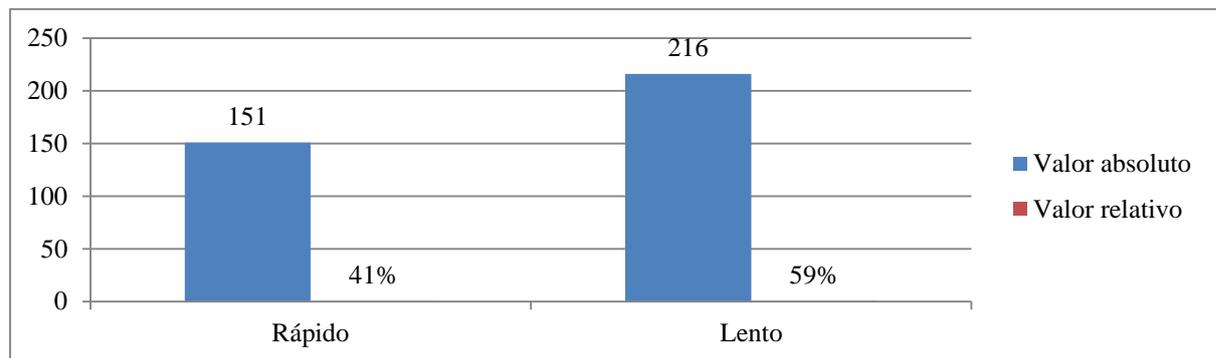
4. ¿Cómo considera el servicio de taxis?

Cuadro 30. Consideración del servicio de Taxis

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Rápido	151	41%
Lento	216	59%
TOTAL	367	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 17. Como considera que es el servicio de Taxi



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada el 59% de los clientes califica al servicio de taxis como lento y un 41% como rápido. Este se ocasiona por causa de una deficiente toma de datos en las llamadas telefónicas que realizan los clientes solicitando el servicio de taxi, para ellos se debe buscar mecanismos que ayude a mejorar la situación encontrada

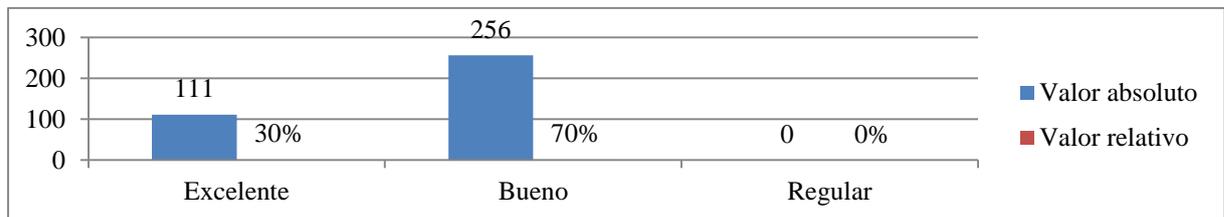
5. ¿Cómo califica la atención por parte de los choferes de la compañía de taxis?

Cuadro 31. Calificación de la atención que brindada por los choferes

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Excelente	111	30%
Bueno	256	70%
Regular	0	0%
TOTAL	367	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 18. Calificación de la atención que brindada por los choferes



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 70% de los encuestados califican como buena la atención recibida por parte de los choferes de las taxis y un 30% lo califican como excelente. Los choferes de los taxis ofrecen una buena atención en el servicio de taxis porque utilizan el carisma y la cordialidad para con esto agradar a los clientes, pero no obstante de eso se debe superar la calificación y buscar una mejor calidad en el mercado.

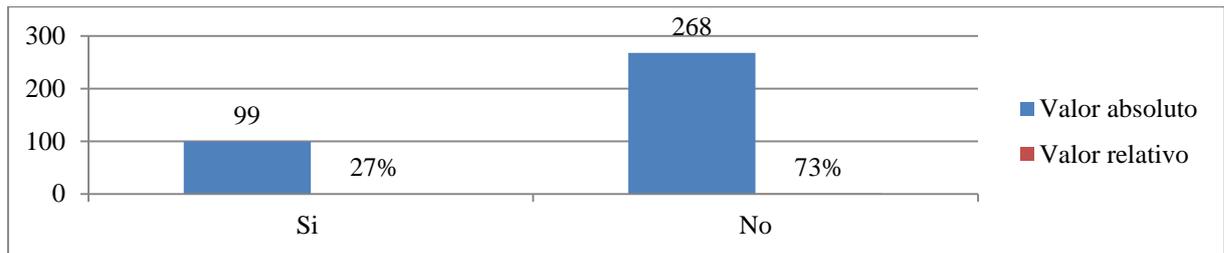
6. ¿Ha tenido algún tipo de inconveniente con el personal de la compañía?

Cuadro 32. Existencia de inconvenientes con el personal de la compañía

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	99	27%
No	268	73%
TOTAL	367	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo Compañías de taxis, 2016

Gráfico 19. Existencia de inconvenientes con el personal de la compañía



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 73% de los encuestados dice no haber tenido inconvenientes con el personal de las compañías de taxis y un 27% dice que sí. No se ha presentado mayor inconveniente entre el personal y los clientes porque los encargados de las compañías controlan que cualquier desacuerdo sea resuelto en la institución.

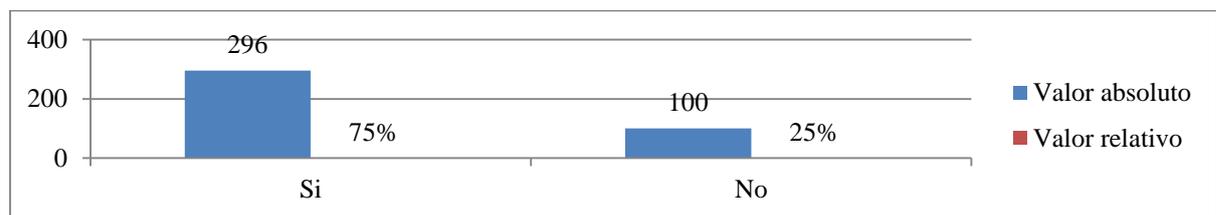
7. ¿Considera usted que se debería mejorar el servicio que brinda la compañía de taxis?

Cuadro 33. Consideración de Mejora del servicio brindado

Descripción	Valor absoluto	Valor relativo
Si	296	75%
No	100	25%
TOTAL	396	100%

Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Gráfico 20. Consideración de Mejora del servicio brindado



Fuente: Encuesta personal administrativo compañías de taxis, 2016

Análisis de Interpretación

El 75% dice que si es necesario mejorar el servicio que brinda las compañías de taxis y un 25% dice que no. Las compañías de taxis deberán mejorar el servicio que presta el personal a los clientes porque del servicio que presten dependerá la acogida por parte de las personas que hacen uso de sus unidades.

ANEXO 8

11.3. Entrevista dirigida a los gerentes de las compañías de taxis del cantón La Maná

1. ¿Cuál es la misión y visión de la compañía de taxis del cantón La Maná?

Las compañías de taxis no cuentan con un plan estratégico donde se definan la misión, visión objetivos y valores corporativos, que ayuden en la gestión administrativa de este tipo de compañías.

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural que permita conocer el nivel de funciones organizacionales?

Las compañías de taxis si cuentan con un organigrama estructural definido pero no es utilizado porque el personal que integra estas compañías solo reconocen a los gerentes y como autoridad máxima.

3. ¿Los empleados cuentan con proceso de capacitación permanente para realización de sus actividades?

Los gerentes responden que en la actualidad no se realizan capacitaciones para la preparación de los empleados porque tratan de contratar personal que sea ya profesional y con eso suponen que tiene los conocimientos necesarios para desarrollar sus actividades.

4. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la compañía?

Entre las fortalezas de las compañías esta la ubicación de las paradas de taxis, entre las debilidades se encuentra la estructura de la administración de las compañías.

5. ¿Considera usted que un modelo de gestión administrativa ayudaría a coordinar las actividades que realizan en cada área de trabajo?

Los gerentes responden que si un modelo de gestión administrativa les da el orden de cómo debe ser administrado una compañía.

6. ¿Se realiza una evaluación de control interno a la administración

Los gerentes responden que el control interno de las compañías jamás asido evaluado profesionalmente, lo que se ha venido haciendo es un control mediante documentos por parte del comisario verificando la veracidad de la información.

7. ¿Qué importancia tiene para usted en la actualidad la existencia de herramientas de gestión?

Para los gerentes es de mucha importancia una herramienta que direcciona la gestión administrativa de las compañías de taxis porque esta les permitirá ser más eficientes y prestar un mejor servicio.

8. ¿La compañía cuenta con un modelo de gestión administrativa?

Los entrevistados responden que en la actualidad las compañías no cuentan con un documento que contenga un modelo de gestión administrativa que esté relacionado con las compañías de taxis, nadie les ha propuesto un diseño.

9. ¿En caso de no existir le gustaría implementar un diseño de gestión administrativa en su compañía?

De acuerdo a las respuestas obtenidas los gerentes si están de acuerdo en implementar un modelo de gestión administrativa que ayude la gestión de las compañías de taxis que encamine a la calidad total del servicio de taxis.

ANEXO N° 9

ÁRBOL DE PROBLEMAS

