



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TÍTULO:

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE DE PASAJEROS LA MANÁ PERIODO 2013”

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autora:

Reyes Moreira Tamara Victoria

Director:

Lcdo. M.Sc Enry Medina López

La Maná – Ecuador

Julio - 2015

AUTORÍA

Los resultados, conclusiones y recomendaciones emitidos en el presente trabajo de investigación **“Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros la Maná periodo 2013”** son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Tamara Victoria Reyes Moreira
C.I. 0503305021

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Trabajo de Investigación sobre el tema: **“Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná periodo 2013”**, de la Señorita Reyes Moreira Tamara Victoria , egresada de la Carrera de Ingeniería en Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, 27 de Julio del 2015

Lcdo. M.Sc. Enry Medina López
DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: Reyes Moreira Tamara Victoria con el título de tesis: **“Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná periodo 2013”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

La Maná, 27 de Julio del 2015

Para constancia firman:

.....
Ing. M.Sc. Neuval Villegas Barros
PRESIDENTE

.....
PhD. Melquiades Mendoza Pérez
MIEMBRO

.....
Eco. Mg. Carmen Ulloa Méndez
OPOSITORA

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a mis estimados maestros, que a lo largo de mi carrera, me han transmitido sus amplios conocimientos y sus sabios consejos; especialmente al Lcdo. M.Sc. Enry Medina López quien, muy acertadamente, dirigió mi tesis.

A todas aquellas personas que de una u otra forma me apoyaron desinteresadamente durante la investigación y me transmitieron sus experiencias para que este trabajo llegue a feliz término; de manera muy especial al Sr. Gerente Manuel Villacrés, quien me abrió las puertas de la Cooperativa.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de grado en primer lugar a Dios, verdadera fuente de amor y sabiduría.

A mi padre, porque gracias a él sé que la responsabilidad se la debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo.

A mi madre, por la inmensidad de su amor, por ser mi guarda y por sus incansables cuidados.

Porque si hay alguien que está detrás de todo este trabajo, eres tú mi Madrecita, que has sido, eres y serás el pilar de mi vida fundamental de mi existencia.

ÍNDICE GENERAL

Nº	CONTENIDO	PÁGINA
	Autoría.....	i
	Aval del director de tesis.....	ii
	Aprobación del tribunal de grado.....	iii
	Agradecimiento.....	iv
	Dedicatoria.....	v
	Índice.....	vi
	Resumen.....	xviii
	Abstract.....	xix
	Certificación.....	xx
	INTRODUCCIÓN.....	xxi

CAPÍTULO I

1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS A LOS USUARIOS....	1
1.1.	Antecedentes investigativos.....	1
1.1.1.	Proyecto 1	1
1.1.2.	Proyecto 2.....	2
1.2.	Categoría fundamentales.....	3
1.3.	Marco teórico.....	3
1.3.1.	Gestión administrativa.....	3
1.3.1.1.	Administración.....	3
1.3.1.1.1.	Definición.....	3
1.3.1.1.2.	Importancia de la administración.....	5
1.3.1.1.3.	Necesidades y aspectos de la administración.....	5
1.3.1.1.4.	Administradores.....	7
1.3.1.1.5.	Función del administrador.....	8

1.3.1.1.6.	Principios de la administración.....	9
1.3.1.1.7.	Funciones de la administración.....	10
1.3.1.1.7.1.	Planificación.....	10
1.3.1.1.7.2.	Importancia de la planificación.....	11
1.3.1.1.7.3.	Principios de la planificación.....	12
1.3.1.1.8.	Organización.....	13
1.3.1.1.8.1.	Tipos de organización.....	14
1.3.1.1.9.	Dirección.....	15
1.3.1.1.9.1.	Importancia de la dirección.....	15
1.3.1.1.10.	Control.....	16
1.3.2.	Gestión administrativa.....	17
1.3.2.1.	Roles que desempeñan el directivo en la administración...	18
1.3.2.2.	Tipos de gestión administrativa.....	20
1.3.2.2.1.	Gestión empresarial.....	20
1.3.2.2.2.	Gestión económica.....	21
1.3.2.2.3.	Gestión financiera.....	21
1.3.2.2.4.	Gestión de talento humano.....	22
1.3.2.2.5.	La gestión del conflicto.....	24
1.3.2.2.6.	Responsabilidades sociales de la empresa en su gestión administrativa.....	25
1.3.2.2.7.	Comunicación como herramienta de gestión dentro de las Empresas.....	26
1.3.2.3.	Importancia de la gestión administrativa.....	27
1.3.2.4.	Características de la gestión administrativa	29
1.3.3.	Calidad de atención al cliente.....	30
1.3.3.1.	Definición.....	30
1.3.3.2.	Tipos de clientes.....	30
1.3.4.	Calidad de los servicios.....	32
1.3.4.1.	Definición de calidad.....	32
1.3.4.2.	Definición de servicio.....	33
1.3.4.3.	Calidad de los servicios.....	33
1.3.4.4.	Tipos de servicio.....	34

1.3.4.4.1.	Servicios públicos.....	35
1.3.4.4.2.	Servicios privados.....	36
1.3.5.	Cooperativas de transporte de pasajeros.....	37
1.3.5.1.	La cooperativa de transporte de pasajeros.....	37
1.3.5.2.	Principios básicos del servicio de transporte de pasajeros.....	38
1.3.5.3.	Servicio de transporte de calidad.....	39

CAPÍTULO II

2.1.	Breve caracterización de la “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Pasajeros La Maná periodo 2013”.....	41
2.2.	Diseño metodológico.....	43
2.2.1.	Tipo de investigación.....	43
2.2.1.1.	Investigación aplicada.....	43
2.3.	Metodología.....	43
2.4.	Unidad de estudio.....	44
2.4.1.	Población o universo.....	44
2.4.2.	Tamaño de la muestra de la población proyectada.....	45
2.5.	Métodos y técnicas a ser empleadas.....	47
2.5.1.	Método Teórico.....	47
2.5.2.	Método empírico.....	47
2.5.3.	Técnicas a ser empleadas.....	48
2.5.3.1.	Observación.....	48
2.5.3.2.	Encuesta.....	48
2.5.3.3.	Censo.....	48
2.5.4.	Instrumentos aplicados.....	48
2.6.	Resultados del Censo aplicado a los administrativos para determinar el estado actual de la gestión administrativa de Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.....	49

2.6.1.	Censo realizado a los Administrativos de Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.....	49
2.6.2.	Resultado de las encuestas a los usuarios de los servicios que presta la cooperativa.....	59
2.6.3.	Resultado del censo realizado a los socios de la Cooperativa Interprovincial de Transportes La Mana.....	72
2.7.	Conclusiones y Recomendaciones.....	82
2.7.1.	Conclusiones.....	82
2.7.2.	Recomendaciones.....	82
2.8.	Verificación de las preguntas científicas.....	83
2.9.	Diseño de la propuesta.....	85

CAPÍTULO III

3.1.	Datos informativos.....	85
3.2.	Justificación.....	85
3.3.	Objetivos	88
3.3.1.	Objetivo general.....	88
3.3.2.	Objetivos específico.....	88
3.4.	Aplicación de la propuesta.....	88
3.4.1.	Matriz FODA.....	89
3.4.2.	Triada estructural.....	90
3.4.2.1.	Visión.....	90
3.4.2.2.	Misión.....	90
3.4.2.3.	Valores institucionales.....	90
3.4.3.	Organigrama estructural funcional.....	91
3.4.4.	Manual de funciones por cargo.....	94
3.4.4.1.	Directorio.....	94
3.4.4.1.1.	Junta general de socios.....	94
3.4.4.1.2.	Presidente.....	94
3.4.4.1.3.	Gerente.....	95
3.4.4.2.	Apoyo administrativo.....	96
3.4.4.2.1.	Secretaria.....	96

3.4.4.2.2.	Asesor Legal.....	97
3.4.4.3.	Departamento de Finanzas	98
3.4.4.3.1.	Gerente de compras y contrataciones.....	98
3.4.4.3.2.	Contador.....	99
3.4.4.3.3.	Tesorero.....	100
3.4.4.4.	Departamento de recursos humanos.....	102
3.4.4.4.1.	Director de recursos humanos.....	102
3.4.4.4.2.	Secretaria de recursos humanos	103
3.4.4.5	Departamento de atención al cliente	104
3.4.4.5.1	Supervisor	104
3.4.4.5.2.	Secretaria de boletería	105
3.4.4.5.3.	Secretaria de encomienda y bodega	106
3.4.4.5.4.	Chofer vehicular.....	107
3.4.4.5.5.	Controlador	108
3.4.4.6.	Departamento servicio técnico.....	109
3.4.4.6.1	Supervisor técnico vehicular.....	109
3.4.4.6.2.	Inspectores de vehículos	109
3.4.5.	Aspectos claves sugeridos para mejora la calidad.....	110
3.4.5.1.	Enfoque en el cliente.....	110
3.4.5.2.	Participación del personal	111
3.4.5.3.	Enfoque en los procesos.....	111
3.4.5.4.	Mejora continua	112
3.5.	Respuesta a la implementación de la propuesta de manuales funciones y procedimientos administrativos.....	114
3.6.	Resultados de la encuesta aplicada para evaluar las trasformaciones logradas en la calidad de los servicios que presta la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná al aplicar el manual.....	115
3.6.1.	Encuesta realizada a los usuarios de los servicios que presta la cooperativa.	115
4.	CONCLUSIONES	125
4.1.	Conclusiones	125

4.2.	Recomendaciones.....	125
5.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFIAS	126
5.1.	Libros	126
5.2.	Tesis	129
5.3.	Linkografía.....	129
	ANEXOS.....	131

ÍNDICE DE CUADROS

Nº	CONTENIDO	PÁGINA
1.	Población proyectada del Cantón La Maná.....	44
2.	Población por extracto.....	45
3.	Población por extracto.....	45
4.	Gestión administrativa.....	49
5.	Gestión administrativa para el buen desarrollo de una empresa.....	50
6.	Manual de gestión administrativa.....	51
7.	Misión, visión, objetivos, políticas, valores.....	52
8.	Reunión de socios para la toma de decisiones.....	53
9.	Optimización de recursos.....	54
10.	Rendición de cuentas administrativas.....	55
11.	Registro de documentos.....	56
12.	Seminarios de capacitación.....	57
13.	Procesos de nueva capacitación.....	58
14.	Uso de servicios de transportes La Maná.....	59
15.	Costos de servicio de transporte.....	60
16.	Comportamiento de los choferes hacia el usuario.....	61
17.	Servicios que brinda la cooperativa de transporte.....	62
18.	Talleres de relaciones humanas.....	63
19.	Servicio que ofrece satisface a los usuarios.....	64
20.	Rutas de frecuencias que maneja la cooperativa.....	65
21.	Uso de servicio de encomiendas.....	66
22.	Opinión del usuario al uso de encomiendas.....	67
23.	Servicios pronto implementarse en la cooperativa.....	68
24.	Factores que toma en cuenta el usuario.....	69
25.	Servicio de encomiendas a domicilio.....	70
26.	Mejoramiento de servicios encomiendas.....	71
27.	Trato a los clientes.....	72

28.	Tipo de vestimenta que utiliza los choferes y controladores	73
29.	Importancia en la prestación de servicio.....	74
30.	Organización y comportamiento por parte de la cooperativa.....	75
31.	La cooperativa se encuentra capacitada para su desempeño.	76
32.	Tipo de capacitación recibida la cooperativa.....	77
33.	Capacitación: personal o conferencias.....	78
34.	Motivación al personal que labora en la cooperativa.....	79
35.	Comunicación dentro de la cooperativa.....	80
36.	Pérdida de clientes en la cooperativa.....	81
37.	Uso de servicios por parte del usuario.....	115
38.	Apreciaciones sobre el costo que ofrece la cooperativa.....	116
39.	Comportamiento que recibe el usuario.....	117
40.	El mejor servicio que brinda la cooperativa.....	118
41.	Atención y trato que brinda la cooperativa.....	119
42.	Satisfacción al usuario.....	120
43.	Rutas y frecuencias que maneja la cooperativa.....	121
44.	Opinión acerca de encomiendas que ofrece.....	122
45.	Garantía que ofrece la cooperativa.....	123
46.	Factibilidad servicio de encomiendas.....	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº	CONTENIDO	PÁGINA
1.	Gestión administrativa.....	49
2.	Gestión administrativa para el buen desarrollo de una empresa.....	50
3.	Plan de gestión administrativa.....	51
4.	Misión, visión, objetivos, políticas, valores.....	52
5.	Reunión de socios para la toma de decisiones.....	53
6.	Optimización de recursos.....	54
7.	Rendición de cuentas administrativas.....	55
8.	Registro de documentos.....	56
9.	Seminarios de capacitación.....	57
10.	Procesos de nueva capacitación.....	58
11.	Uso de servicios de transportes La Maná.....	59
12.	Costos de servicio de transporte.....	60
13.	Comportamiento de los choferes hacia el usuario.....	61
14.	Servicios que brinda la cooperativa de transporte.....	62
15.	Talleres de relaciones humanas.....	63
16.	Servicio que ofrece satisface a los usuarios.....	64
17.	Rutas de frecuencias que maneja la cooperativa.....	65
18.	Uso de servicio de encomiendas.....	66
19.	Opinión del usuario al uso de encomiendas.....	67
20.	Servicios pronto implementarse en la cooperativa.....	68
21.	Factores que toma en cuenta el usuario.....	69
22.	Servicio de encomiendas a domicilio.....	70
23.	Mejoramiento de servicios encomiendas.....	71
24.	Trato a los clientes.....	72
25.	Tipo de vestimenta que utiliza los choferes y controladores.....	73
26.	Importancia en la prestación de servicio.....	74
27.	Organización y comportamiento por parte de la	

	cooperativa.....	75
28.	La cooperativa se encuentra capacitada para su desempeño	76
29.	Tipo de capacitación recibida la cooperativa.....	77
30.	Capacitación: personal o conferencias.....	78
31.	Motivación al personal que labora en la cooperativa.....	79
32.	Comunicación dentro de la cooperativa.....	80
33.	Pérdida de clientes en la cooperativa.....	81
34.	Uso de servicios por parte del usuario.....	115
35.	Apreciaciones sobre el costo que ofrece la cooperativa.....	116
36.	Comportamiento que recibe el usuario.....	117
37.	El mejor servicio que brinda la cooperativa.....	118
38.	Atención y trato que brinda la cooperativa.....	119
39.	Satisfacción al usuario.....	120
40.	Rutas y frecuencias que maneja la cooperativa.....	121
41.	Opinión acerca de encomiendas que ofrece.....	122
42.	Garantía que ofrece la cooperativa.....	123
43.	Factibilidad servicio de encomiendas.....	124

ÍNDICE DE FIGURAS

N°	CONTENIDO	PÁGINA
1.	Categorías fundamentales.....	3
2.	Matriz FODA.....	89
3.	Organigrama funcional para la Cooperativa Interprovincial de Transportes de Pasajeros La Maná.....	92

INDICE DE ANEXOS

N°	CONTENIDO	PÁGINA
1.	Fórmula población proyectada.....	131
2.	Censo al personal administrativo.....	132
3.	Encuesta.....	135
4.	Censo aplicado a los socios.....	139
5.	Encuesta.....	142



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA: “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los Usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de pasajeros la Maná periodo 2013”

Autora: Tamara Victoria Reyes Moreira

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad mejorar la Gestión Administrativa de la Cooperativa Interprovincial de Pasajeros La Maná para ello se diseñó un Manual de gestión administrativa para obtener una información real y objetiva se utilizó técnicas como la encuesta realizados a los administrativos, usuarios, choferes y ayudantes las mismas que contribuyeron para diagnosticar la entidad y detectar falencias como: la ausencia de un organigrama estructural -funcional, la inadecuada administración. Esta investigación aportó significativamente para mejorar el desarrollo de actividades que realiza la cooperativa, ya que el manual contempla la estructura organizativa, el adecuado proceso administrativo del personal. Es indispensable que las empresas se caractericen por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los usuarios que compran sus servicios, tomando en consideración la calidad de los mismos pues esto depende de las actitudes que tenga el personal, es por ello que mejorar el servicio al usuario ayuda a cubrir con la satisfacción de las necesidades totales del mismo, pues de ello depende que el personal sea eficiente en todos los niveles y áreas. Tomando en consideración lo mencionado la calidad en el servicio al usuario es un factor indispensable para satisfacer las necesidades, de conformidad con los requerimientos de cada uno de ellos. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra de servicios, operación y evaluación de los mismos, mediante un alto grado de satisfacción que experimenta el usuario. Por las características del proceso realizado y la brevedad del proceso de implementación se decide solo aplicar instrumentos para evaluar la calidad de los servicios en los usuarios, operando con una muestra de 396, con la condición de que hubieran sido partícipes de los servicios que presta la cooperativa

Palabras Claves: Gestión administrativa-calidad de los servicios -Cooperativa de Transporte Interprovincial.



COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC SCIENCE CAREER

THEME: “Management administrative and its impact on the quality of services to users of the Interprovincial Cooperative Passenger La Maná period 2013”

Author: Tamara Victoria Reyes Moreira

ABSTRACT

This research aims to improve the administrative management of the Interprovincial Cooperative Passengers La Manna, for it was designed a manual of administrative management for real information and objective, techniques was used as the survey conducted for administrative users, drivers and assistants the same that contributed to diagnose and detect weaknesses entity as: the absence of a structural -functional organization chart, the Inadequate administration. This research contributed significantly to improve the development of activities of the cooperative, as the manual covers the organizational structure, the proper administrative process staff. It is essential that companies are characterized by the high level of quality of services delivered to users who buy their services, considering the quality of them as this depends on the attitudes that have staff, which it is why we improve customer service helps meet the satisfaction of the overall needs of the same, because it depends on the efficient staff at all levels and areas. Considering the above quality in customer service is an essential factor to meet the needs, in accordance with the requirements of each one of them. Quality is achieved through the process of purchasing services, operation and evaluation of the same, by a high degree of satisfaction experienced by the user. The characteristics of the processing performed and the short implementation process is decided only apply tools for assessing the quality of services users, operating with a sample of 396, provided they had been participants in the services provided by the cooperative.

Key words: management administrative - service quality -Interprovincial Cooperative Transport.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

La Maná - Ecuador



CERTIFICACIÓN

En calidad de docente de la carrera de Inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: la traducción del resumen de tesis al idioma Inglés presentado por la señorita egresada: Tamara Victoria Reyes Moreira, cuyo título versa **“Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná periodo 2013”**

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 petitionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná, 27 de Julio del 2015

Atentamente:

Lcdo. Moises M. Ruales P
C.I. 0503040032

INTRODUCCIÓN

El transporte interprovincial en el Ecuador ha sido un medio muy necesario para trasladarse de un lugar a otro, brindando la facilidad de llegar al destino deseado aun estando a distancias muy lejanas y por vías accesibles y también no adecuadas para su circulación, en la actualidad encontramos cooperativas de transportes de diferentes nombres brindando diferentes servicios a los usuarios los cuales ha facilitado en parte las necesidades del mismo, el transporte por carretera es el líder indiscutible o el medio de circulación, es el más usado por los viajeros de todo el mundo y de nuestro país.

En base a lo mencionado se debe señalar que el cantón La Maná cuenta con el servicio de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de pasajeros “La Maná”, como también algunas otras cooperativas como la cooperativa Macuchi, Valencia, entre otras, por ende, dicha cooperativa debe centrarse en el servicio satisfactorio del cliente ya que este es la razón de ser de la institución, la cooperativa no cuenta con una administración adecuada partiendo de esta como base fundamental para el desarrollo de la misma, conllevándola a la insatisfacción del usuario, esta es una de las tantas deficiencias que la cooperativa cuenta como desventajas, como también el no tener claro el costo real y definido del traslado de encomiendas, el trato del conductor y oficial hacia los usuarios del transporte, el trato indiscriminado hacia contados usuarios, el trato hacia niños, ancianos y mujeres que no es el adecuado.

La Cooperativa de Transporte “La Maná” que opera en el servicio interprovincial no tiene un enfoque que priorice la seguridad, la confianza y el buen trato que se debe dar al usuario, esta cooperativa interprovincial se basa en el poder de su ingreso económico satisfactorio para su bolsillo sin darse cuenta que el beneficio debe ser para todos los interesados teniendo en cuenta que tanto transportista como el usuario tienen la oportunidad de exigir calidad en el servicio. Además al no tomar alternativas de cambio para mejorar la administración, corre el riesgo de

que su demanda de usuarios disminuya, y que la competencia aproveche esa debilidad para tomar alternativas de mejoramiento para su empresa. Si no se toma en cuenta el elemento principal que es el cliente y por el cual existe el servicio, la empresa no podrá ampliar su capacidad de servicio provocando una falta de recursos económicos considerables.

Todos estos factores conllevan a evaluar y tomar alternativas de cambio en la Cooperativa de Transporte “La Maná”, por lo que se ve la necesidad de apoyarse con la gestión administrativa, que esta procurará ayudar a evaluar el entorno de la empresa, recrear sus estrategias, estructurar sus transacciones con el ambiente para proteger y expandir su dominio, logrando aumentar su capacidad de crear valor para los usuarios, los socios y los empleados. Permitiendo expandirse hacia nuevos mercados, en busca de nuevas oportunidades, aprovechando cada una de sus competencias, es decir, que tanto las organizaciones como sus miembros vayan más allá de los cambios superficiales, mediante una institución adaptable, flexible, competitiva y eficiente

Para el desarrollo de la investigación se considera necesario utilizar los métodos teóricos, empíricos y estadístico lo cual permitirá llevar el proceso de una manera ordenada, lógica y científica, para lograr los objetivos planteados y finalizar en el proceso de tabulación.

A través de la investigación se ha logrado recabar información de calidad, la misma que posterior al análisis se encuentra plasmada en el presente documento, con una serie de explicaciones que permitan tener una visión clara de lo que representa la gestión administrativa

En el primer capítulo detalla el aspecto teórico de las categorías fundamentales en que se desarrolla la gestión administrativa, calidad de atención al cliente, calidad de los servicios, cooperativas de transportes de pasajeros, comprendiendo su concepto, definición, importancia, objetivos, clasificación, elementos y principios.

El segundo capítulo contiene el análisis e interpretación de los resultados obtenidos como efecto de la aplicación de las encuestas realizadas a los administrativos, usuarios y socios.

El tercer capítulo se establece la aplicación del manual de gestión administrativa en la Cooperativa Interprovincial de Transporte de pasajeros la Maná considerando la situación actual de la cooperativa y acorde a las necesidades de la misma; dicho manual contempla la estructura organizativa, las funciones y procedimientos.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS A LOS USUARIOS

1.1. Antecedentes investigativos

A través de la presente investigación se encontraron temas similares al tema planteado los mismos en que servirán como base para desarrollar de la mejor manera el trabajo de investigación científica.

1.1.1. Proyecto 1 con el tema:

Según (PAREDES Ruth, 2010, pág 88) “el Servicio al Cliente y su Incidencia en el Volumen de Ventas de los Servicios de la Empresa Textil “Paredzur” de la ciudad de Pelileo.”

La calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

El aporte de esta investigación consultada ha permitido obtener un mejor visualización brindado este trabajo de tesis ha sido de mucha importancia puesto que el mismo me ha enseñado formas metodológicas nuevas para mejorar

continuamente la atención al cliente la cual requiere de una fuerte disciplina para lograr los objetivos deseados, esta referencia ha sido un punto de partida para perfeccionar las estrategias aplicadas en mi trabajo de investigación partiendo desde el hecho que "Sí se quiere mejorar los resultados, se debe mejorar los procesos, teniendo siempre en cuenta que un cliente satisfecho es la mejor publicidad, un cliente que está conforme con su atención, será capaz de contarle a su círculo de amistades y familiar, la experiencia que tuvo con su empresa.

1.1.2. Proyecto 2 con el tema:

En las líneas de pensamiento de (PÉREZ Gabriela, 2011, pág 57) en la tesis “La Calidad del Servicio y su Incidencia en la Satisfacción de los Clientes en la Cooperativa de Transportes “Flota Pelileo”

La Calidad del Servicio es uno de los principios que las cooperativas demandan con mayor interés, la opinión positiva respecto al servicio que prestan es algo que desean.

El personal que se encuentra dentro de las cooperativas de transportes, en algunas ocasiones no presta el servicio adecuado que el cliente demanda, esto se debe a que muchas veces no dan una calidad de servicio excelente. Adicionalmente la solución inmediata de las quejas y/o reclamos de los clientes es de vital importancia para mantener el nivel de satisfacción de los clientes.

Los resultados obtenidos en la cooperativa “Flota Pelileo” han aportado de forma satisfactoria con respecto a la calidad de los servicios en la ciudad de Ambato, por tal razón se ha tomado como referencia para el trabajo investigativo que se ha realizado, la cual permitió comparar las problemáticas y correctivos tomados, todos estos elementos los he tomado en cuenta para aplicarlos en mi propuesta y así mejorar la gestión administrativa de tal manera que contribuyan a brindar un servicio de excelencia en la Cooperativa Interprovincial de Transportes La Maná.

1.2. Categorías fundamentales

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se consideraron necesarias las categorías fundamentales desde gestión administrativa, calidad de atención al cliente, calidad de los servicios y cooperativas de transportes de pasajeros.

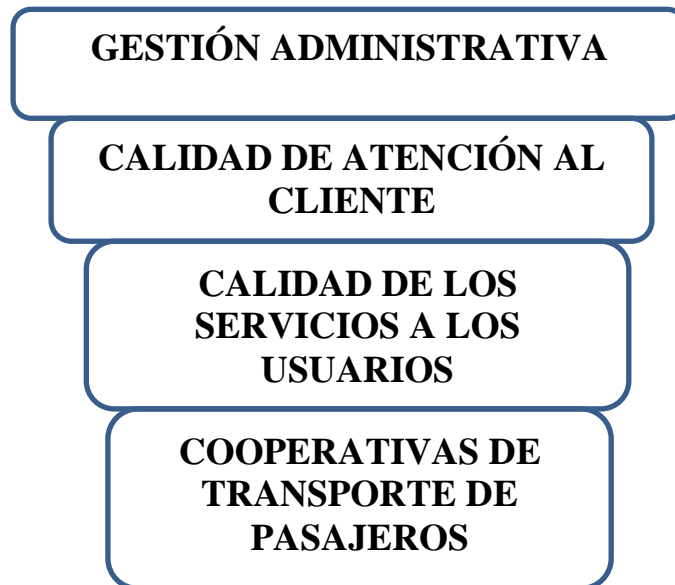


FIGURA 1. CATEGORIA FUNDAMENTALES
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

1.3. Marco teórico

1.3.1. Gestión administrativa

1.3.1.1. Administración

1.3.1.1.1. Definición

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas

seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, las industrias manufactureras y las de servicio. (COLLER David y EVANS James, 2008, pág 9)

El éxito o fracaso de una empresa cualquiera, está estrechamente relacionado con una buena o mala administración, esto es más importante en las Cooperativas por tener una organización y una vida económica encaminada para prestar buenos servicios a sus socios o afiliados y a la comunidad en general.

La administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el cargo de servirle para alcanzar sus metas llamados Gerente, administradores etc. Empresa (MAQUIAVELO Nicolás, 2008, pág 56)

Dentro de la administración encontramos:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- Desempeño de varios roles interpersonales de información y decisión.

Las organizaciones y los individuos continuamente toman decisiones adaptativas con objeto de mantener en equilibrio dinámico con su medio para el proceso de toma de decisiones el flujo de información es esencial.

Dicho proceso implica conocimiento de pasado, estimaciones a futuro y la retroalimentación periódica relacionada con la actividad actual. La tarea de la administración es instrumentar este sistema de información-decisión para coordinar los esfuerzos y mantener un equilibrio dinámico.

1.3.1.1.2. Importancia de la administración

“La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos, financieros y materiales que poseen. Una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.

La administración está al frente de las condiciones cambiantes del medio, frente a esta situación proporciona previsión y creatividad, siempre su gran lema es el constante mejoramiento.

La eficiente técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo de cualquier organismo social. En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir es aplicando una efectiva administración.”

La administración es importante porque se convirtió en el principal desafío del mundo de los negocios y de todas las empresas que participan activamente en él, siendo una herramienta clave para poder conseguir los propósitos planteados; saber planear, organizar, dirigir, y controlar, lograr los resultados de manera eficiente y eficaz son los elementos fundamentales para la supervivencia y éxito de las organizaciones. (ENRIQUE Benjamin, 2009, pág 6)

El éxito de una empresa , se debe a la buena administración que posea ,para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.

1.3.1.1.3. Necesidades y aspectos de la administración

La administración es necesaria para que las personas trabajen juntas en una organización. Las funciones gerenciales debe ser desempeñadas por quien quiera que sea responsable de algún tipo de actividad organizada, funciones que son

desempeñadas en todos los niveles de la organización. (DA SILVA Reinaldo, 2010, pág 236)

Los servicios administrativos que son necesarias en las actividades tienen las siguientes características:

- ✓ **La administración tiene un propósito:** Realizar actividades con otras personas mediante el uso adecuado de los recursos disponibles.
- ✓ **La administración se refiere a ideas, cosas y personas:** Se orientan hacia metas y se enfoca en la acción para alcanzar los resultados planeados.
- ✓ **La administración es un proceso social:** Las acciones administrativas se refieren principalmente a las relaciones entre personas.
- ✓ **La administración es una fuerza coordinada:** En sus programas, las organizaciones coordinan sus esfuerzos de los empleados que tienen, cada uno, sus propios valores y aspiraciones.
- ✓ **La administración está relacionada con los esfuerzos del equipo:** Alcanzar ciertos objetivos es más fácil por medio de un equipo que mediante un individuo que trabaja solo.
- ✓ **La administración es una actividad:** Que exige del discernimiento para distinguir los conocimientos y habilidades que requiere su desempeño.
- ✓ **La administración es un proceso compuesto:** Está conformada por funciones (planear, organizar, dirigir y controlar) que no pueden ser desarrolladas en forma independiente.
- ✓ **La administración actúa como fuerza creativa:** El resultado de la actividad, en algunas situaciones es mayor que la suma de los esfuerzos realizados por el grupo.

- ✓ **La administración es una disciplina dinámica:** Las funciones administrativas debido a que no son pasivas, están orientadas hacia el crecimiento de las organizaciones.

Una empresa debe tomar en cuenta todas las necesidades y aspectos de la administración ya que esto permite a la organización tener una adecuada planificación y a su vez organizar a su personal, pero siempre y cuando el gerente o el representante sea el responsable y sea el único que delegue diferentes tareas a sus subordinados ya que mediante esto se puede alcanzar el éxito de la empresa. La administración de una empresa debe enfocarse a los objetivos y a las metas planteadas al inicial la constitución de una empresa ya que esto es primordial para que la organización tenga un mayor crecimiento empresarial y llegue a un peldaño muy alto.

Al tomar en cuenta todas las necesidades y aspectos de la administración una empresa se centrara en obtener día a día un mayor crecimiento el cual le proporcionara una adecuada coordinación de las actividades que se deleguen a sus empleados ya que esto es primordial para una organización.

La administración permite a una empresa tener una adecuada comunicación entre su personal y sus clientes ya que cada uno de los empleados tiene una manera distinta de atención pero esto es muy importante ya que mediante esto se puede determinar los valores de cada empleado y actitudes de cada empleado y con ello se puede establecer el crecimiento que una empresa va a adquiriendo en el transcurso de periodo de tiempo.

1.3.1.1.4. Administradores

Son individuos en una organización que dirigen las actividades de otros. Estos también podrán tener algunas responsabilidades operativas. Se pueden dividir en dos grupos:

Los operativos son personas que trabajan directamente en un puesto o actividad y no tienen responsabilidad de supervisar el trabajo de otros empleados.

- ✓ Los administradores dirigen las actividades de otras gentes.
- ✓ Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva.

A los administradores se los etiqueta con una gran variedad de títulos:

- ✓ Los Administradores de primera línea son llamados supervisores. Son responsables de dirigir las actividades cotidianas de los empleados operativos.
- ✓ Los Administradores de mandos medios pueden tener títulos como jefes de departamentos o de oficina, líder del proyecto, jefe de unidad, gerente de distrito, decano, obispo o gerente división. Estos individuos manejan a los otros administradores (como a los supervisores de primera línea) y son los responsables en traducir las metas establecidas por la alta administración en detalles específicos que otros administradores puedan realizar. Los administradores tradicionalmente tienen títulos como de vicepresidente, presidente, canciller, director administrativo, director general etc. (ROBBINS Stephen y DECENZO David, 2009, pág. 4)

La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, ello conlleva a una escogencia de un excelente administrador en la organización, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales y en corto plazo el que brindara las herramientas para la toma de decisiones de la gerencia.

1.3.1.1.5. *Función del administrador*

Se refiere al proceso de realizar actividades y terminarlalas eficientemente con y a través de otras personas. Es importante si de alguna empresa o institución nos

quisiéramos referir, que independientemente de la importancia que tendrá el establecimiento o aplicación de un modelo como en este caso lo es el proceso administrativo, debemos también referirnos, al papel que como administradores tenemos en una organización, llamada de bienes o de servicios. (BATEMAN Thomas y SNELL Scott, 2009, pág. 19)

Un buen administrador debe proporcionarles a los accionistas de la empresa una seguridad plena del conocimiento organizacional y de cómo desarrollar la gestión financiera encaminada a la toma de decisiones que conlleve la óptima generación de riqueza de la empresa.

1.3.1.1.6. Principios de la administración

Es una afirmación básica o una verdad fundamental que ofrece entendimiento y orientación al pensamiento y a la práctica durante la toma de decisiones. (TERRY George y FRANKLIN Stephen, 2008 ,págs 45-73)

Los principios son desarrollados con el propósito de ayudar a los ejecutivos a pensar cómo actuar, los principios por su naturaleza son:

- ❖ **Dinámico:** Son flexibles Por naturaleza y cambien permanentemente.
- ❖ **Generalizaciones:** No pueden ser establecidos con tanto rigor como los de las ciencias físicas, porque los seres humanos se comportan de forma de fenómenos naturales.
- ❖ **Relativos:** Son relativos y no leyes absolutas que pueden ser aplicadas en todas las situaciones.
- ❖ **Inexactos:** Están relacionadas con el caso mediante la regulación del comportamiento humano en cualquier situación.

Los principios de la administración son muy eficaces para tener un mayor desempeño dentro de la empresa ya que esto permite tener una adecuada toma de decisiones, los principios de la administración permiten a la empresa tener una regulación del comportamiento de sus empleados ya que mediante esto se puede

dar más énfasis a la situación actual en la que se encuentra la organización y así llegar a cumplir los objetivos planteados, los principios de la administración siempre deben estar regidos a cambios ya que los seres humanos no todos los días se comportan de la misma manera por lo que una empresa debe tener muy en cuenta este factor por lo que con el tiempo esto puede afectar tanto a sus empleados como a sus clientes y por esta razón siempre se debe dar énfasis a los cambios que se estén generando dentro y fuera de una organización para que esto no con lleve al fracaso de la misma sino que al contrario esto mejor permita a la empresa alcanzar un nivel más alto de crecimiento.

1.3.1.1.7. Funciones de la administración

Muchos estudiosos y administradores han visto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización clara y útil del conocimiento. Por lo tanto, en el estudio de la administración, es conveniente dividirla en 5 funciones administrativas: (KOONTZ Harold y WEIHRICH Heinz, 2009, pág 5)

1.3.1.1.7.1. Planificación

La planificación es una actividad integrativa que trata de elevar al máximo la eficacia del sistema, aprecia el entorno desde el punto de vista político, económico, y competitivo, visualiza el papel deseado por la actividad, empresa; percibe las necesidades y los requerimientos del mercado; convierte la planeación en un esfuerzo integral en base a una investigación. (RAMÍREZ César, 2009, pág 117)

La planificación debe ser entendida como un proceso encaminado a la consecución de unos resultados determinados con anterioridad, partiendo de unas necesidades y ajustándose a los medios disponibles. Su sistemática, por tanto, estará en función de diversos factores, cambiantes según cada caso y circunstancia, no existe planes universales, figurando entre ellos, en toda lógica, los correspondientes a los sujetos elaborados de la misma. Consecuentemente este

proceso metodológico aunque puede estructurarse de una forma básica y formal, será entendido de un modo, sino diferente, si particular por cada planificador, por cada planificadora. Así se entiende el que no exista una definición única, al ser múltiples las formas de entenderla. (MESTRE Juan, 2008, pág 27)

La planificación contempla la ejecución de los planes desde su concepción y su operación en diferentes niveles, ya que realiza acciones en base a la planeación de cada uno de los proyectos. Su primer paso es concebir el plan que luego será concretado. En otras palabras, la planificación es la dimensión que se encarga de la ejecución directa de los planes, que serán realizados y supervisados de acuerdo al planteamiento, este proceso implica el seguimiento de una serie de pasos que se establecen inicialmente para lo cual quienes realizan la planificación utilizan diferentes herramientas y expresiones. (FERNÁNDEZ Tomás, 2008, pág 49)

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; los miembros de la organización desempeñan actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos que generan resultados pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Así mismo, Ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

1.3.1.1.7.2. Importancia de la planificación

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tenga una idea clara de que deben organizar. Sin plan, no pueden dirigir con confianza ni tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber

cuándo y dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio útil. Con mucha frecuencia, los planes deficientes afectan el futuro de toda la organización, la planificación es fundamental. (WERNER Frank y ARTHUR James, 2008, pág 290)

La planificación es una parte muy importante para la elaboración del proyecto ya que esta nos ayuda a minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de un acción administrativa determinada y esta misma es la que nos ayuda a coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones y por lo mismo es la que va al frente de las actividades de la organización, la dirección y el control.

1.3.1.1.7.3. Principios de la planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- **Principio de la contribución a objetivos**, el objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- **Principio de la primacía de la planificación** - la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.
- **Principio de la iniciación de las planificaciones**, la alta gerencia - la planificación tiene su origen en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- **Principio de la penetración de la planificación**- abarca todos los niveles de la empresa.
- **Principio de la eficiencia de operaciones por planificación** – las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas. (MORENO Jose y MASSÓ Marcos , 2008, pág11)

Los principios de una planificación se concretan en:

- a) Objetividad al planificar, definiendo cada una de las actividades a ejecutar posteriormente y su valor en el plan general de la organización, tras efectuar un análisis de la situación actual.
- b) Precisión en sus enunciados, definiendo actividades concretas.
- c) Flexibilidad y aperturas a cambios posibles según la situación, tiempo y lugar.
- d) Coordinación y orden en sus distintas fases, que permitan la participación de todos los implicados y unidad de criterios en cuanto a la formulación de objetivos comunes.
- e) Planificar es determinar una vía de acción para llegar a un resultado deseado es decir lo que debe hacerse y como realizarlo. (HERNÁNDEZ Sergio y RODRÍGUEZ Nicolás,2009, pág 14)
- f) Los principios de la planificación son fundamentales, de aplicación general que sirven como guías de conducta, esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos, por tanto, en un modelo teórico para actuar en el futuro.

1.3.1.1.8. Organización

Es una unión y coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, información y otros, necesarios para la consecución de metas, incluye atraer a las personas a la organización especificar responsabilidades de trabajo, asignar recursos para crear condiciones de éxitos.

Es un complemento que se lleva un mismo fin, integrado por un equipo de trabajo para el adecuado manejo de recursos y llegar al logro de los objetivos, mediante procedimientos estrategias organizacionales. (BATEMAN Thomas y SNELL Scott, 2009, pág 30)

Conjunto de individuos interrelacionados a través de procesos y procedimientos de ejecución de tareas con un fin único. (RAMÍREZ César, 2009, pág 126)

Según los diferentes autores la organización trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

1.3.1.1.8.1. Tipos de organización

Las empresas se estructuran según la departamentalización funcional cuando agrupan los cargos o puestos por el criterio de funciones, competencias y recursos similares.” (DAFT Richard, 2011, pág 45)

✓ Organización formal

Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo. La organización formal debe ser flexible.

✓ Organización informal

La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez.

1.3.1.1.9. Dirección

Estimular a las personas a desempeñarse mejor, a través de la motivación, comunicación entre empleados, directivos, trabajar grupalmente en contacto estrecho y cotidiano, la dirección ocurre en equipo a través de planes de mejora. (BATEMAN Thomas y SNELL Scott, 2009, pág 35)

Es la forma como la gerencia y los administradores lideran e influyen en sus subordinados haciendo que se efectúen las tareas asignadas dentro de la empresa, comprende dirección fluida personas para que contribuyan a las metas del equipo de trabajo, y por ende a la organización. (BERGHE Edgar, 2010, pág 94)

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

1.3.1.1.9.1. Importancia de la dirección

Otro de los aspectos fundamentales relacionados con la función de la dirección en las organizaciones es la motivación, la cual se refiere a todo aquello que influye en el comportamiento de las personas para la consecución de un determinado resultado.

La dirección es un ingrediente necesario para la administración de éxito y está estrechamente relacionada con el liderazgo. Estos dos elementos son el aspecto interpersonal de la administración. El pequeño empresario es un líder en su empresa. Debe ser una persona motivadora, curiosa, enérgica y debe reunir todas las energías y recursos para superar cualquier barrera que le impida alcanzar sus objetivos. Al mismo tiempo, debe tener la habilidad para que sus subordinados cumplan adecuadamente sus funciones, realizando las órdenes que se emitan.

El líder de la empresa debe emplear la dirección para identificar las aptitudes y motivaciones del personal y así brindar incentivos adecuados. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione. (ROBBINS Stephen y DECENZO David, 2009, págs 8, 206, 234, 392)

Notemos que la dirección es la parte “esencial” y “central”, de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. En efecto: si se planea, organiza y controle, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros tres elementos, si no se logra una buena ejecución, la cual depende inmediatamente, y coincide temporalmente, con una buena dirección. Tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes, en cuanto nos permitan dirigir y realizar mejor.

1.3.1.1.10. Control

Es la gestión y utilización de los cuadros de mando que permiten conocer el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando estrategias definidas, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales de objetivo en periodos relativamente corto de tiempo, por lo que la capacidad de reacción es inmediata. (BERNAL Leticia, 2011, pág 10)

Control implica una serie de actividades que generalmente no se consideran en la práctica, se enmarca en términos generales de planeación y decisión, es decir que el control se inicia cuando el plan termina, y las decisiones, cuando el plan termina. (RAMÍREZ César, 2009, pág 185)

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

1.3.2. Gestión administrativa

La gestión administrativa es la acción y efecto de gestionar o de administrar, realizando un conjunto de actividades coordinadas y diligencias conducentes al logro de los objetivos que se desea alcanzar en una determinada institución o empresa. La gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar los procesos correctos utilizando todos los recursos que se presenten en una organización con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. (ILUSTRADO Jaime, 2009, pág 22)

La gestión administrativa permite a una empresa llegar al éxito ya que esto permite tener una adecuada administración de cada una de las funciones que realiza los trabajadores de la organización para de esa manera poder funcionar positivamente en cada una de las acciones correctivas que serán de beneficio para la empresa, la gestión administrativa en una institución facilita alcanzar las metas que se han planteado mediante la realización de un proceso de todas las tareas básicas que la empresa tiene diariamente ya que esto es fundamental para llegar a tener un alto nivel de crecimiento y ser una empresa líder en el mercado pero siempre y cuando se esté llevando de una manera adecuada la coordinación de las actividades que se realicen en una organización.

Gestión administrativa, es el pilar de las estructuras empresariales, ésta proporciona crecimiento, decrecimiento de las finanzas de la empresa. Crear o

implementar estrategias creativas, flexibles y lógicas dentro del proceso productivo puede darle a las finanzas de la empresa de un nuevo auge y fortalecimiento continuo de todas las actividades y en sí de la empresa. (RINCÓN Carlos y VILLAREAL Fernando, 2010, pág 261)

Es un proceso de organizar y ejecutar planes de mejora para una entidad basadas en estrategias flexibles de actividades que ayuden a coordinar de manera eficiente, a controlar el nivel de cumplimiento de objetivos propuestos, de la misma forma fortalece el trabajo administrativo.

1.3.2.1. Roles que desempeñan el directivo en la administración

El directivo es aquella persona encargada de una unidad, que puede ser toda la empresa, una división, departamento o unidad organizativa. Se entiende por rol al conjunto organizado de comportamientos correspondientes a un oficio, puesto o posición.

Mintzberg (1983), en un estudio en el que analiza de los directivos, señala que estos desempeñan una serie de roles que se pueden agrupar en tres categorías: roles interpersonales, roles informativos y roles de decisión. (PEÑA José, 2009, pág 172)

Roles Interpersonales.- Están relacionados con el puesto que ocupa en la jerarquía de la empresa y el estatus que este proporciona. Son los siguientes:

- **Cabeza visible;** el directivo representa a la organización o a su unidad ante terceros ya sea en actividades de naturaleza legal o social (recibir nuevos empleados, presidir actos, firmar contratos), papeles que se derivan de su autoridad formal.
- **Líder;** es el responsable de la motivación y estimulación de los empleados, definiendo para ello el tipo de cultura que desea que

prevalezca en su organización (transmisión de valores, definición de comportamientos adecuados, premios y sanciones).

- **Enlace;** Mantiene una red desarrollada por si sola de contactos externos e informantes quienes proporcionan servicio e información ejemplo manejar el correo, realizar actividades en el exterior.

Roles informativos.- tienen que ver con el manejo de información. En esta categoría se encuentran los siguientes:

- **Monitor;** recoge información de cualquier tipo que pueda ser útil para el desempeño de su tarea (lectura de informes, de revistas especializadas).
- **Diseminador;** transmite información interna y externa a los miembros de la organización (organizar reuniones informativa).
- **Portavoz;** transmite información referida a su empresa o unidad a personas ajenas a la misma (convocar ruedas de prensa)

Roles decisionales; Como su nombre indica están relacionados con la toma de decisiones. Son los cuatro que siguen: Emprendedor; busca oportunidades e inicia o promueve proyectos de mejora (búsqueda de nuevos mercados, nuevas tecnología).

- **Gestor de anomalías;** es el responsable de la acción correctiva cuando surgen problemas e imprevistos (análisis de problemas y propuestas de soluciones).
- **Asignador de recursos;** decide acerca de la utilización de los recursos de la empresa (programación del trabajo de los subordinado).
- **Negociador;** representa su organización o unidad en la relación de negociaciones con terceros (negociaciones con los sindicatos).

A pesar de que los distintos roles se han expuesto como independientes y claramente diferenciables en la práctica resulta muy difícil su decisión en

ocasiones. Además, el directivo en el desarrollo de su actividad desempeña varios papeles de forma simultánea con mucha frecuencia.

1.3.2.2. Tipos de gestión administrativa

1.3.2.2.1. Gestión empresarial

La gestión empresarial es la que se encarga de persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender. Es la acción y efecto de administrar, a través de la definición y logro de sus propósitos, mediante el adecuado uso de todos los recursos de que dispone la empresa. (ZULUAGA Ramiro, 2008, pág 15)

La gestión empresarial es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es las organizaciones donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados. (OLIVAS Luis , 2008, pág 170)

La gestión empresarial es fundamental para el desarrollo de la sociedad. Bien sea mediante la creación de nuevas empresas o de la nueva actividad económica dentro de las empresas existentes. La iniciativa emprendedora requiere el aprovechamiento de las oportunidades que existen y que surgen continuamente gracias al dinamismo del desarrollo tecnológico, económico y social.

1.3.2.2.2. *Gestión económica*

La gestión de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económicos un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión. (TUCKER Irvin, 2009, pág 430)

La Económico Financiero es una de las exigencias de la Función de Control en la dirección de los procesos económicos. Como funciones generales de dirección se enuncian frecuentemente las siguientes: Organización, Planificación, Mando y Control. Para lograr el cumplimiento de estas funciones se organiza todo un sistema orgánico de trabajo que abarca varias disciplinas, donde destacan las disciplinas que garantizan el control de los procesos económicos. El Análisis Económico Financiero brinda a la dirección la herramienta necesaria para el control de la gestión empresarial y la toma de decisiones efectivas que permitan rectificar, redefinir o mejorar el curso de acción sucesivo a corto, mediano y a largo plazo. (LINDEGAARD Eugenia y GÁLVEZ Gerardo, 2009, pág 30)

La gestión económico de una empresa es el estudio de la capacidad que tiene para generar beneficios o pérdidas, la economía se dirige hacia un nuevo modelo económico basado en el conocimiento en el que éste tiene un claro valor diferenciador aportando ventajas competitivas gracias a su gestión, que permite rectificar, redefinir o mejorar el curso de acción sucesivo a corto, mediano y a largo plazo.

1.3.2.2.3. *Gestión financiera*

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y

acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería
- El análisis financiero
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (NUNES Paulo, WEB, 2008, pág 8)

Gestión Financiera es, “Aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos lo que incluye adquirirlos, invertirlo y administrarlos, la gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias”. (CÓRDOBA Marcial, 2012, pág 3)

Según el investigador la Gestión Financiera es el medio o la forma de conseguir los recursos económicos, así como también la utilización eficiente de los mismos dentro de la organización en un período determinado, para que esta pueda llevar a cabo sus actividades

1.3.2.2.4. Gestión de talento humano

A partir de la conceptualización de la organización, los aspectos relacionados con el personal, desempeñan un papel central. Una de las misiones básica y fundamental de la organización consiste en conseguir un uso efectivo y una adaptación adecuada de los recursos humanos y clima laboral satisfactorio.

Para que ésta se pueda conseguir tendremos que definir los programas básicos de Recursos Humanos, que han de contemplar las relaciones del individuo y la organización en su totalidad, éstos pueden agrupar los siguientes aspectos:

- Planificación de personal: Definir las necesidades de recursos humanos que la empresa tiene o intentar predecir las necesidades que pueda tener en el futuro.
- Selección y reclutamiento para incorporar nuevos miembros a la organización, de acuerdo a las necesidades planteadas.
- Formación y desarrollo de personal con el fin de preparar a las personas para desarrollar adecuadamente sus tareas y para asumir nuevas tareas y funciones.
- Evaluación de la ejecución de los miembros de la organización en relación con sus tareas y responsabilidades.
- Compensación. Estudio de los sistemas de retribuciones y de otros elementos motivadores que permitan mantener a las personas en la organización y le impliquen adecuadamente en la consecución de los objetivos de la misma.
- Liderazgo. Desarrollo de los estilos de dirección y supervisión más adecuados para la consecución de los fines de la organización y la satisfacción de sus miembros.
- Consideración de los aspectos organizacionales que determinan o influyen en la conducta y en el rendimiento de las personas como las normas, las reglas, la estructura, etc.
- Consideración de los aspectos del Entorno que influyen o determinan los comportamientos y el rendimiento del personal de la organización, como los sindicatos, el mercado de trabajo, las disposiciones legales, etc. (PORRET Miquel, 2008, pág 31)

Disciplina que incluye aquellas políticas y prácticas destinadas a atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una organización. Elementos:

- La administración de personal tradicional.
- El desarrollo del personal.
- Una filosofía de gestión: componente humano como el activo más importante de una organización.
- La integración de la función de personal en la dirección estratégica. (PADILLA Alejandra, 2008, pág 84)

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros.

1.3.2.2.5. La gestión del conflicto

Actividad orientada a prevenir o contener la escalada de un conflicto o a reducir su naturaleza destructiva, con el fin último de alcanzar una situación en la que sea posible llegar a un acuerdo o incluso a la resolución del propio conflicto.

Dentro de la teoría sobre resolución de conflictos, el concepto de gestión de conflictos (conflictmanagement) ha adquirido con el tiempo una entidad y significado específicos. A diferencia de la resolución, la gestión no trata de abordar las raíces profundas de los conflictos complejos y prolongados, ni promover cambios en las condiciones estructurales que los propician, sino simplemente aminorar el conflicto y reorientarlo hacia un escenario en el que pueda entrar en vías de solución. La gestión es aplicable y puede resultar exitosa en aquellas situaciones en las que las partes enfrentadas comparten al menos una serie de valores o de necesidades fundamentales. (PÉREZ Juan, 2013, pág 216)

Las organizaciones, como sistema sociales abiertos, sufren continuamente conflictos internos como consecuencia de las relaciones que se establecen entre las relaciones entre los miembros que las componen y de las relaciones que las misma organización mantienen con su entorno económico, social o político. Es habitual la existencia de conflictos colectivos, de situaciones conflictivas entre trabajadores y subordinados, o entre organizaciones a causa de la competencia empresarial. Existen diferentes formas de gestionar el conflicto, siendo la negociación la más habitual en el contexto organizacional. Esta se produce cuando dos o más partes desean resolver sus diferencias mediante el diálogo y la transacción. (JACA Lourdes y MEDINA Francisco, 2008, pág 6)

Esta se encarga de reducir el conflicto, evitar que este crezca dentro de la empresa, tomando en cuenta los problemas que nos podrá ocasionar, el hecho de no poder controlarlo por su naturaleza destructiva. Cuando hacemos una gestionamos el conflicto buscamos encontrar alguna solución posible, ya sea a un acuerdo o a la solución completa del mismo conflicto, buscando las raíces más profundas y así encontrar la base para poder aminorarlo y orientarlo a la solución.

1.3.2.2.6. Responsabilidades sociales de la empresa en su gestión administrativa

Las empresas son participes de la responsabilidad en algunos de los efectos mencionados, o en todos, por sus políticas o la carencia de las mismas, por sus sistemas de dirección y por una serie de costumbres y vicios empresariales que le alejan de una actuación responsable que mida la consecuencia de sus actos. La responsabilidad o la no responsabilidad, es parte de la cultura de una empresa. Esta vez no haré mayor precisión en los temas relacionados con la contaminación de los recursos, pues sobre ésta materia sobra las fuentes bibliográficas que ayudan a ilustrar más el alcance de la problemática. (LINDEGAARD Eugenia y GÁLVEZ , 2009, pág 156)

La responsabilidad en lo social y en lo cultural. La falta de ética y moral, es sin lugar a duda, el principal elemento del problema, y como ya lo afirmaba, la búsqueda de las utilidades y el afán de generar resultados a toda costa sin medir consecuencias, no permite que la empresa (los empresarios y directivos), presten la atención que merece el tema de la responsabilidad social. La inmoralidad ciudadana, la falta de civismo, el bajo escrúpulo de las personas, la falta de lealtad, la marrullería, la trampa, la poca seriedad, el bajo sentido de pertenencia, la mediocridad misma, las inadecuadas relaciones humanas, así como esos aspectos, son muchos los asuntos de comportamiento que afectan el desarrollo empresarial y por ende su eficiencia, y podré demostrar que la empresa tiene una alta responsabilidad en ellos. (ZULUAGA Ramiro, 2008, pág 458)

La responsabilidad social requiere gente de calidad, íntegros y eficientes, lo que en la actual situación social parece ser una tarea titánica o una utopía. Es decir, parto de la creencia que la persona no nace contaminada, es la sociedad la que lo convierte así, pues su entorno familiar y social es el que crea fijaciones, comportamientos, estimula hábitos, impregna de creencias, desarrolla actitudes y todo lo que de adulto en ellos se reflejará.

1.3.2.2.7. Comunicación como herramienta de gestión dentro de las empresas

La comunicación dentro de una empresa es una herramienta de gestión, por tanto hay que organizarla de modo sistemático, ya que ello repercutirá sobre la motivación y la implicación de las personas integrantes de la organización. La comunicación dentro de las empresas se está desarrollando y evoluciona de forma constante, ya que se ha comprobado que una buena política de comunicación interna y operativa genera altos rendimientos entre sus componentes, a la vez que la hace más eficaz y humana.

De lo anterior se deduce que la comunicación es necesaria para la empresa, que además es tarea de todos y a todos los niveles. Pero para que sea útil hay que tener precaución a la hora de ejercer el estilo de mandato por parte de los responsables

de la empresa, ya que, dependiendo de la forma que comunique la empresa con ellos, los subordinados a su vez por mimetismo consciente o inconsciente, desarrollaran el mismo estilo de comunicación con sus colaboradores. (DASÍ Fernando , MARTÍNEZ Rafael y MARTÍNEZ Villanova ,2009, pág 63)

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia, que la gerencia también conozca el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí. En la empresa es bueno hacer llegar información a los trabajadores para que se sientan integrados y motivados en los distintos proyectos.

La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los directivos. La mayoría de los conflictos que surgen en las empresas se deben a la falta de comunicación existente entre los diferentes niveles jerárquicos al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos, sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes. (MARTÍN Fernando, 2010, pág 22)

La comunicación dentro de la empresa es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier individuo para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

1.3.2.3. Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa es importante porque permite utilizar diferentes estándares para realizar la evaluación y el control de todos los empleados que estén trabajando en una empresa, pero es importante que se tenga en

consideración que el establecimiento de estas normas compone una parte inherente en cuanto al proceso de planeamiento en la gestión administrativa.

Determinando aquellas medidas que son presentadas como una actividad del control, permitiendo cumplir con los planes establecidos. Además permite tener un proceso de gestión administrativa ya que representa cuatro funciones específicas que es el planeamiento, organización, dirección y control, que son actos simultáneamente realizados ya que se encuentran interrelacionados entre sí. Entonces se puede decir que la gestión administrativa es como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

La gestión administrativa es muy importante en todas las organizaciones de un país ya que permite tener un adecuado control de las actividades y acciones que se realizan dentro de una empresa permitiendo brindar una mejor atención al servicio al cliente además ayuda a tener una buena coordinación de todos los trabajadores y empleados que pertenecen a una institución brindando así seguridad y un buen servicio a los clientes actuales, la gestión administrativa permite también a una organización tener un adecuado ambiente de trabajo el mismo que con lleve a cumplir los objetivos que una organización se ha planteado al iniciar con su constitución ya que esto es muy importante por lo que permite a la empresa tener un alto grado de crecimiento. (CHIAVENATO Idalberto, 2008, pág 172)

La Gestión Administrativa es considerada como el liderazgo de equipo para cumplir con la misión institucional, dando apoyo a las funciones administrativas consiste en velar por el crecimiento de las organizaciones su desarrollo sostenible, la correcta asignación y uso de los recursos, el mejoramiento continuo de los servicios y procesos, la actualización cumplimiento de las políticas administrativas, es decir hacer realidad la visión de la institución”. (FREDERICK Taylor ,2009, pág 44)

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. (STONER James, FREEMAN Edward y GILBERT Daniel, 2011, pág 50)

Cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización.

1.3.2.4. Características de la gestión administrativa

Las características que se consideran más relevantes al momento de efectuar un análisis de la gestión administrativa y financiera son:

- ✓ Ser responsable de la organización en general de la empresa
- ✓ Garantiza la supervivencia de la organización y debe conservar el equilibrio de las relaciones entre los grupos de interés claves.

Es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control.

Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr un objetivo con eficacia y eficiencia. (STONER James, FREEMAN Edward y GILBERT Daniel, 2011, pág 72)

Son aspectos que identifican a la gestión administrativa dentro de las actividades que realiza los departamentos de la empresa con el fin conseguir la eficacia y eficiencia de las mismas.

1.3.3. Calidad de atención al cliente

1.3.3.1. Definición

La atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de los clientes.

La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe. Para llevar una política exitosa de atención al cliente, la empresa debe poseer fuentes de información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores. El hecho de conocer los orígenes y necesidades de estas expectativas permitirá, posteriormente que permitan identificar los posibles servicios que se van a ofrecer y determinar las estrategias y técnicas que se pueden utilizar. La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente, y calidad en el servicio. (PEREZ Vanesa, 2010, pág 6)

En definitiva, es muy importante que en una organización se planifiquen cuidadosamente aquellas tareas que tengan que ver con el contacto directo con el cliente. Toda empresa debe comprender la importancia de la atención al cliente, para poder mejorar la prestación su servicio, y poder satisfacer las necesidades de sus clientes.

1.3.3.2. Tipos de clientes

La creación de carteras por clientes no es una tarea fácil, ya que estos no comportan ni lineal ni mecánicamente. Así, hay tantos tipos de clientes como tipos de personas, aunque para realizar el trabajo, el vendedor opta por una

distinción sencilla entre clientes frecuentes, los clientes fidelizados y clientes externos. (BATOS Ana , 2008, pág 5)

Clientes frecuentes:

Constituyen el tipo normal de relación. Los clientes utilizan el servicio ofrecido y se sienten cómodos al regresar por ayuda. Los clientes ya han formado el hábito de utilizar dichos servicios.

En caso de que la organización incurra en un error, estos se mostraran dispuestos a darles otra oportunidad si el mismo es resuelto de forma correcta.

Los clientes fidelizados:

Constituyen el nivel más alto en la relación de negocios. No solo acuden la organización para recibir un servicio o comprar un producto sino que se sienten identificados con la empresa hablan con amigos familiares sobre la empresa y les agrada recomendar nuevos clientes.

No obstante en la calidad de servicio, cuando se habla de cliente no se incluye únicamente aquel que compra un producto. En una empresa que proporciona excelencia en la atención al cliente, todas las personas que la conforman son la base de la satisfacción dentro de la calidad y servicio.

Clientes externos:

Son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa y son la fuente de ingresos que sostienen las operaciones. Sin embargo, si consideramos a los clientes de una empresa como un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinen la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

1.3.4. Calidad de los servicios

1.3.4.1. Definición de calidad

Se define a la calidad como: “La comparación entre un estándar y un desempeño, referidos a características de calidad medibles cuantitativamente con métodos tecnológicos describe la excelencia, bien la superioridad técnica de los atributos del producto o del proceso, siendo independiente de la persona que realiza la medición o adquiere el producto”. (CAMISÓN César y GONZÁLEZ Tomás, 2008, pág 148)

La calidad es determinar y evaluar el grado o nivel al que producto o servicio se acerca a su resultante total está basado en la experiencia real del cliente con el producto o servicio, la cual es una medida contra sus requisitos definidos o tácticos, consientes o solo percibidos, operacionales técnicamente o por completo subjetivos y siempre un objetivo móvil en el mercado competitivo.

En relación con lo que manifiesta el autor, se puede expresar que la calidad es el mejoramiento continuo de procesos que permite alcanzar la excelencia, a la vez se puede mencionar que esta es como un arte que distingue a las personas, bienes y servicios, lo cual resulta una interesante aproximación a la satisfaciendo de las necesidades del consumidor. (FEIGENBAUM Armand, 2008, pág 5)

1.3.4.2. Definición de servicio

El servicio es el conjunto de procesos mediante los cuales un cliente es complacido ante un requerimiento planteado. El cliente desea una alta calidad de servicios tal que sea obtenida, mientras que el servidor desea que el cliente quede totalmente satisfecho para que retorne por una nueva compra o un nuevo servicio en el futuro cercano. (ACUÑA Jorge, 2009, pág 18).

1.3.4.3. Calidad de los servicios

La calidad de servicio es el grado en que el cliente satisface sus requerimientos, dado que el servicio reunió sus expectativas. Hoy en día es fundamental para ofrecer un buen servicio y un buen producto al cliente, para ello es necesario conocer la importancia de la calidad en el servicio y las exigencias del cliente aplicando las estrategias de los distintos tipos de servicio. A través de este manual se pretende conocer todas las técnicas de servicio al cliente, que puedan resultar útiles en el desempeño profesional y aprender la importancia de la comunicación en el servicio de cara a la satisfacción del consumidor. (VÉRTICE, 2008, pág 3)

La calidad permite proporcionar un producto o servicio a los consumidores, que satisface plenamente las expectativas y necesidades de estos a un precio que refleja el valor real del producto o servicio que los provee. En la actualidad se convierte en una ventaja para atraer los clientes y crea la confianza necesaria que facilita la fidelización del comprador.

Las organizaciones buscan ofrecer calidad deben tener una serie de principios de calidad, independientemente del tipo de producto o servicio que provean. (LONDOÑO María, 2009, pág 33)

La calidad del servicio es fundamental para el éxito de cualquier empresa, eso conlleva a la aplicación de competencias y estrategias en beneficio de otros quienes finalmente son los “CLIENTES” son la base de la empresa, ya que son

quienes demandan los productos y servicios ofrecidos, por medio de ellos las compañías logran consolidarse en el mercado obteniendo ingresos y rendimientos para posicionarse ante los competidores.

1.3.4.4. Tipos de servicio

En este sentido sería necesario establecer que existen multitud de tipos de servicio dentro de lo que es el citado sector económico. No obstante, entre los más significativos se encuentran los llamados servicios públicos y los servicios privados.

El primer tipo es aquel que se caracteriza porque engloba a una serie de actividades que son realizadas por profesionales que se encuentran trabajando para lo que es la Administración Pública de una ciudad, región o país. Conjunto de acciones que tienen como objetivo satisfacer necesidades básicas y fundamentales del ciudadano como pueden ser la educación, salud, vialidad, etc.

El segundo tipo de servicios citado, el privado, sin embargo se caracteriza porque define a las actuaciones que son realizadas por profesionales que dependen de empresas e industrias particulares y privadas. En este caso concreto, por tanto, el ciudadano más que como tal ejerce como cliente o consumidor de aquellas.

Partiendo de todo ello podríamos establecer una diferenciación tal como la siguiente entre las dos clases de servicios citados. Así, por ejemplo, la asistencia sanitaria que se recibe en un hospital dependiente de la administración de la ciudad es un servicio público mientras que la contratación de un servicio de catering en una empresa es un servicio privado.

En la clasificación de los tipos de servicio no existen muchas teorías de por medio ya que están clasificados en dos grandes grupos que son: Servicios públicos y servicios privados. (QUINTANILLA Ismael y BONAVÍA Tomás, 2009, págs 61, 63)

1.3.4.4.1. Servicios públicos

La provisión de servicios públicos, tradicionalmente manejada por empresas de propiedad estatal, constituye un terreno que exige un adecuado balance entre una mayor liberación y una justa intervención del Estado. En nuestro país este debate se ha caracterizado esencialmente para acarrear un fuerte componente ideológico y poco se ha avanzado en el análisis más conceptual de las peculiaridades que tiene industrias como electricidad, agua, gas y telecomunicaciones.

Un elemento central en este tipo de industrias refiere a la presencia de lo que se conoce como monopolio natural, es decir al hecho de que resulta antieconómico tener a más de una empresa ofreciendo el servicio en cuestión. En general el componente de monopolio natural se asocia a las actividades de transporte como la transmisión y distribución eléctrica, el transporte de gas, o agua etc. Si el estado tiene claros en aspectos de eficiencia e inversión y además posee preocupaciones distributivas, surge la necesidad de controlar el mercado monopólico. (DOMÍNGUEZ Roberto y MONTES Juan , 2009, pág 38)

Entendemos por Servicios Públicos, las actividades, entidades u órganos públicos o privados con personalidad jurídica creados por Constitución o por ley, para dar satisfacción en forma regular y continúa a cierta categoría de necesidades de interés general, bien en forma directa, mediante concesionario o a través de cualquier otro medio legal con sujeción a un régimen de Derecho Público o privado, según corresponda.

Cuando dice que son actividades , entidades u órganos públicos o privados, se refiere esta expresión a los servicios públicos, en sentido material; vale decir, toda tarea asumida por una entidad pública, bien se trate de la Republica, el Distrito Capital, los Estados, los Municipios y los Distritos Metropolitanos, personas jurídicas de Derecho Público de carácter territorial o prestados a través de entes descentralizados funcionalmente: institutos autónomos, empresas del Estado, fundaciones, asociaciones y sociedades civiles del Estado (entes no territoriales). No obstante, cabe decir que el servicio público también puede ser prestado por

particulares conforme al orden jurídico pertinente. (PALASÍ José y MORENO Francisco , 2008, pág 27)

Servicio público es el conjunto de prestaciones reservadas en cada estado a la órbita de las administraciones públicas y que tienen con finalidad la cobertura de determinadas prestaciones a los ciudadanos. Son brindados por determinadas entidades, y satisfacen primordialmente las necesidades de la comunidad o sociedad donde estos se llevan a cabo. Los servicios públicos pueden cumplir una función económica o social, y pueden ser prestados de forma directa por las administraciones públicas o bien de forma indirecta a través de empresas públicas o privadas.

1.3.4.4.2. Servicios privados

Parte del sistema económico integrado por empresas y consumidores distintos al Estado y sus dependencias. El sector privado constituye el eje y la parte más dinámica de toda economía, basándose normalmente en las transacciones del mercado se dedican a comercializar prestaciones para la obtención de un beneficio empresarial. Pueden ser servicios dirigidos a particulares, como comercio, turismo. Hostelería, ocio, etc.; y dirigidos a empresas, como consultorías, selección y formación de personal, informáticos, etc. (KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary, 2008, pág 103)

Los mercados particulares, encargándose como único gestor(en monopolio) de la producción de bienes y servicios privados o, en general de bienes y servicios que podrán producirse por particulares, lo hace empleando múltiples formas.

Algunas de ellas son agrupadas por los estudiosos de la intervención pública directa bajo la rúbrica de empresas públicas, sin que exista coincidencia en las características que deben reunir las organizaciones de tal carácter. (HERNÁNDEZ Sergio y RODRIGUEZ Nicolás, 2009, pág 102)

Servicios privados son aquellos que han sido establecidos por una persona natural o jurídica para satisfacer, estrictamente, sus propias necesidades dentro del territorio nacional, la prestación la realizan empresas privadas cuyo objetivo es la obtención de beneficios económicos.

Se resume en todos los esfuerzos que una empresa u organización realiza con el objetivo de satisfacer una necesidad del mercado y a cambio recibir un beneficio común planteado por la organización, dentro de los servicios que se puede evidenciar son: Salud, educación, transporte, limpieza, lavandería, vigilancia, etc.

1.3.5. Cooperativas de transporte de pasajeros

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las experiencias cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. (OCÉANO, 2009, pág 11)

1.3.5.1. La cooperativa de transporte de pasajeros

El sistema de transporte urbano permite a los ciudadanos movilizarse desde sus hogares a sus lugares de trabajo, recreación, diversión, cultura, deporte, en fin, participar en las actividades urbanas de las ciudades. Esto hace que el transporte se constituya en un derecho adquirido por la población y que el Estado se convierta en garante de este servicio para contribuir con la calidad de vida de los habitantes de las ciudades. (DA ROS Giuseppina, 2009, pág 57)

Se considera dentro de la entrega de un servicio los siguientes componentes:

A) Efectividad

- El profesional del servicio de transporte es una persona con formación.
- Los materiales y maquinas son adecuados.
- Se hacen las operaciones que son correctas.
- Los procedimientos son los idóneos.

B) Eficacia Científico - Técnica

- El servicio de transporte es satisfactorio para el cliente.
- La aceptación por parte del público es buena.
- El cliente lo percibe como adecuado.
- El cliente está contento con los resultados.

1.3.5.2. Principios básicos del servicio de transporte de pasajeros

Para el desarrollo de la política de transporte, debe entenderse que el servicio se prestará bajo los siguientes principios:

- **Libre desarrollo empresarial:** Siendo la operación del transporte en Ecuador, un servicio público bajo la regulación del Estado, encomendado a los particulares, se registrá bajo los principios básicos de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Por lo tanto, esta actividad económica se basará en la libre competencia y la iniciativa privada bajo los parámetros legales que eviten la competencia desleal y el abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado.
- **Competitividad:** El transporte se constituye en una cadena de servicios y por lo tanto todas sus estrategias van ligadas a lograr la competitividad del aparato productivo nacional mediante la prestación de un servicio eficiente, seguro, oportuno y a un buen precio, de tal manera que satisfaga

las necesidades del usuario ya sea del servicio propiamente dicho de transporte o del producto final puesto al alcance del consumidor final.

- ***Accesibilidad del servicio:*** El transporte es un servicio que se debe prestar para satisfacer la necesidad de movilización de personas a través de medios adecuados y en condiciones tales que se mantenga la integridad de las personas. El Estado diseñará políticas dirigidas a fomentar el uso de los medios de transporte y la racionalización de los equipos apropiados al igual que el diseño de la infraestructura, teniendo en cuenta su uso por los discapacitados físicos, sensoriales y psíquicos. Los usuarios deberán ser informados sobre los medios o modos que les son ofrecidos, de tal manera que se trasladen de un lugar a otro de manera oportuna y confiable.
- ***Mentalidad empresarial:*** La empresa de transporte es una unidad empresarial en capacidad de combinar los recursos humanos, físicos, financieros y de información indispensables para la prestación del servicio con altos niveles de calidad y eficiencia.

1.3.5.3. Servicio de transporte de calidad

Las organizaciones prestadoras de servicios de transporte se desarrollan en medio de una extensa red de intereses, de intenciones, de interrelaciones; inmersas en una sociedad que las condiciona y coarta su libertad de acción. Por ello, la situación externa de las empresas, el entorno en que remueven, debe ser tenido en consideración para lograr el éxito en la consecución de los fines de la organización, es decir en la obtención de los beneficios, lo cual es conveniente hacerlo apoyándose en la calidad. De la empresa transportadora salen los servicios, que vende a los usuarios que demandan la movilización de carga o de pasajeros, pero al mismo tiempo ingresan productos y servicios de sus proveedores (propietarios de vehículos) despachadores de insumos para la actividad, aseguradores, etc. (TRUYOLS Sebastián, 2009, pág 87)

Aunque, hay otras influencias externas que son condicionantes de tipo social y ecológico, por lo tanto las empresas se tienen que enfrentar a retos sociológicos,

técnicos, comerciales y ecológicos. Los retos a los que se enfrentan estas organizaciones deben acometerse con una cultura de calidad, como un sistema vital de ideas, con una ideología que las sustente; el conjunto de ideas, actitudes, sentimientos que conforman su ideología se expresan en la visión, misión y valores corporativos, que en esencia constituyen la filosofía corporativa, desarrollada por los directivos que logren mantener un equilibrio entre la capacidad de crear agendas con planes y visiones; personas que establecen por medio de una jerarquía bien organizada, redes susceptibles de aplicación práctica y conjuntos de relaciones alineadas; siendo el liderazgo en esencia el desarrollo de una visión y unas estrategias, la empresa debe elegir a las personas que puedan apoyar esas estrategias y delegar poder en individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos.

El liderazgo es primordialmente una actividad que absorbe su energía del cerebro derecho, tiene mucho de arte y se basa en una filosofía. Gerencia es la fragmentación, el análisis, la secuencia, la aplicación específica, el aspecto cerebral izquierdo ligado al tiempo, el autogobierno efectivo. La cuestión del liderazgo es crucial porque es la fuerza primaria detrás del cambio. Si no lo hay con suficiencia, aumenta la probabilidad de cometer errores, y la posibilidad de tener éxito disminuye proporcionalmente.

El liderazgo facilita el camino a la excelencia, al estado de funcionamiento armonioso y eficaz de la empresa, suma de todos los comportamientos individuales, organizado para la obtención de los máximos beneficios, al óptimo nivel de conformidad con los requisitos establecidos dentro de un marco de referencia internacional, en el contexto de las normas ISO 9000-2000, por parte de todos los interesados: usuarios del transporte, dueños o socios, empleados, proveedores y la sociedad.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Breve caracterización de la “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Pasajeros La Maná periodo 2013”

La investigación se efectuó en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros “La Maná”, nace el 15 de Agosto de 1978 con acuerdo ministerial 10-99 e inscrita en la dirección de Cooperativas el 16 de Agosto del mismo año, con los siguientes socios fundadores: señores Carlos Zamora V, Agustín Zamora R, Edgar Frías B, Rafael Segovia, Héctor Vayas, Hugo Lazo, Edgar Enríquez, Olmedo Heredia, Manuel Núñez, Roberto Rodríguez, Gonzalo Rodríguez y Carlos Rodríguez.

Obteniendo su Permiso de Operación con las siguientes rutas: La Maná – Quevedo, La Maná –Sto. Domingo – Quito, La Maná – Babahoyo – Guayaquil, La Maná – Latacunga – Ambato, con 52 frecuencias aprobadas, aclarando que Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros “La Maná” fue la primera que salió a las grandes ciudades de nuestro País, con carrocerías metálicas para dar un buen servicio a la colectividad.

La Cooperativa desde su creación y operación ha tenido un sinnúmero de problemas hasta llegar a estabilizarse, problemas ocasionados por las diferentes cooperativas de transportes provinciales, ya sean estas de la provincia Cotopaxi como de la provincia de Los Ríos, que según ellas se encontraban perjudicada con nuestra presencia, tratando de desaparecernos llegando a conflictos verbales y físicos, rozamientos de vehículos y hasta fatales accidentes de tránsito.

También a pesar de los problemas que tenía la Cooperativa esta ha conseguido logros en beneficio de sus asociados; es así como: La adquisición de un terreno en La Maná en la calle 19 de Mayo y los Álamos donde está construida la sede principal que se inauguró con la administración como presidente el Sr. Carlos Rodríguez y como gerente el Sr. Carlos Zamora, de la misma manera en el recinto El Toquillal un lote de terreno donde están panificado y aprobado por la Ilustre Municipalidad del Cantón La Maná para un programa de vivienda para sus socios, este bien fue adquirido en la administración del señor Gerardo Gómez como presidente y otros bienes que fueron adquiridos por las administraciones siguientes.

La Cooperativa de Transportes La Maná tiene su matriz ubicada en el Cantón La Maná de la provincia de Cotopaxi, con una oficina filial en el mismo cantón. Además tiene otras filiales en los terminales en las ciudades de Quevedo, Guayaquil y Quito.

La principal actividad de la Cooperativa es la de prestar el servicio de transporte interprovincial de pasajeros, siendo sus actividades secundarias la de recepción, transporte y entrega de encomiendas desde La Maná hacia Quevedo y Guayaquil y viceversa.

2.2. Diseño metodológico

2.2.1. Tipo de investigación

2.2.1.1. Investigación aplicada

Para la realización de esta investigación se utilizó la investigación aplicada por que busca la fundamentación teórica que se relaciona con Gestión Administrativa en la Cooperativa de Transporte La Maná y su incidencia en la calidad de servicios a los usuarios de la Cooperativa Internacional de Transporte La Maná, y además porque permitirá medir, evaluar y recolectar datos sobre el ambiente interno de la institución con los cuales se determinará la situación real para incidir en su transformación.

2.3. Metodología

El presente estudio se fundamentó en un diseño metodológico no experimental, porque se realizó sin controlar las variables, pues se observará tal como se han dado en la Cooperativa de Transporte Interprovincial La Maná.

La investigación a desarrollarse está dirigida a los administrativos, socios y usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, lo que constituye la unidad de estudio, los usuarios serán escogidos aleatoriamente por la demanda.

2.4. Unidad de estudio

2.4.1. Población o universo

Para el desarrollo de la investigación se consideró la población del Cantón La Maná la misma que según datos del censo realizado en el año 2010, es de 42216 habitantes que asciende con un índice de crecimiento del 3.4 % anual y que se proyectó hasta el año 2014 con un número de 48257 habitantes tal como se muestra en el “Cuadro 1. Población Proyectada”, para su cálculo respectivo se tomó en cuenta la fórmula que se encuentra en “Anexo 1. Fórmula”, Con su respectivo procedimiento y desarrollo.

Además fue necesario realizar un censo a los integrantes del área administrativa, se tomó como muestra representativa a los 14 colaboradores de la Cooperativa Interprovincial de Transportes de Pasajeros La Maná que representa al 100% del universo, el cual está jerarquizado por gerente, presidente, cinco miembros del consejo de administración, tres miembros del consejo de vigilancia, tres secretarías y un contador, posteriormente el censo se aplicó también al conjunto de 52 socios como se muestra en el “Cuadro 2. y 3. Población por extracto”, respectivamente.

CUADRO 1. POBLACIÓN PROYECTADA DEL CANTÓN LA MANÁ

AÑO	POBLACIÓN PROYECTADA
2010	42216
2011 *	43651
2012 *	45135
2013 *	46670
2014 *	48257

FUENTE: INEC Censo 2010-2014

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

*Población proyectada desde año 2010 al 2014

CUADRO 2. POBLACIÓN POR EXTRACTO

DESCRIPCIÓN	Nº DE PERSONAL ADMINISTRATIVO
Gerente	1
Presidente	1
Consejo de administración	5
Consejo de vigilancia	3
Secretarias	3
Contador	1
TOTAL	14

FUENTE: Cooperativa Interprovincial de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

CUADRO 3. POBLACIÓN POR EXTRACTO

DESCRIPCIÓN	Nº
SOCIOS	52
TOTAL	52

FUENTE: Cooperativa Interprovincial de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

2.4.2. Tamaño de la muestra de la población proyectada

Considerando que la muestra es aquella parte representativa de la población, por lo cual fue definida en base a la población determinada. Constó con dos prototipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, es considerada como el componente que tiene igual posibilidad de ser preferida y la no probabilística, se define no por la probabilidad sino más bien por los rasgos de la investigación. Es por esto que en esta investigación se utilizó la muestra probabilística la misma que requirió del empleo de una fórmula que permitió obtener datos más confiables, de acuerdo con los datos obtenidos en la población proyectada detallada anteriormente en el “Cuadro 1. Población proyectada”, el Cantón La Maná cuenta con un promedio de 48257 habitantes, considerando un margen de error del (0,05), para determinar la muestra se aplicó la fórmula estadística, obteniendo el cálculo muestral de 403 habitantes.

La siguiente fórmula estadística, permitió determinar una muestra representativa y técnica de la población o universo motivo de estudio:

Fórmula:

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

Dónde:

N = Población

n = Tamaño de la muestra

E = Error (0,05)

Proceso de Cálculo:

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

$$n = \frac{48257}{(0,05)^2 (48257-1) + 1}$$

$$n = \frac{48257}{(0,0025) (48257 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{48257}{(0,0025) (48256) + 1}$$

$$n = \frac{48257}{120,64 + 1}$$

$$n = \frac{48257}{121,64}$$

El cálculo muestral es de: $n= 403//$

2.5. Métodos y técnicas a ser empleadas

2.5.1. Método teórico

Se empleó este método ya que ayudó a fundamentar teóricamente toda la información obtenida del tema científico, bibliográfico y recolección del marco teórico respectivamente.

- **Método Deductivo.-** Este método se aplicó a la investigación ya que es el proceso de reflexión que pasa de lo universal a lo particular, por lo que esta sirvió como herramienta fundamental la cual permitió adquirir información general, para en seguida obtener datos más concretos a fin de solucionar dificultades de las interrogantes trazadas acerca de la calidad de los servicios que prestan a los usuarios ya que permitió verificar el pro y el contra del proyecto a efectuarse.
- **Método Analítico- Sintético.-** En la investigación se lo empleó este método por que permitió establecer el diagnóstico de la situación actual de la cooperativa , y con esta información se plantearon medidas para mejorar la eficiencia administrativa, así como también se plasmó en las conclusiones derivadas del trabajo investigativo y las recomendaciones tendientes a mejorar gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná.

2.5.2. Método empírico

En esta investigación se utilizó la encuesta que se realizó a los usuarios, así también se aplicó el censo a los administrativos y a los señores socios empleando el instrumento del cuestionario, la misma que respondieron por escrito preguntas cerradas en un 100% .La finalidad fue obtener de manera sistemática información de la población investigada sobre las variables de interés.

2.5.3. Técnicas a ser empleadas

2.5.3.1. Observación

Se utilizó la técnica de la observación directa ya que permitió el contacto con las personas, de campo porque se la realizó en el lugar de los hechos a través de los cuales se obtuvo un mayor número de datos, y se verificó las actividades realizadas en cada área de la Cooperativa Interprovincial de Transportes de Pasajeros La Maná.

2.5.3.2. Encuesta

La encuesta permitió obtener información verídica y fue aplicada con una muestra que asciende a 403, que fue dirigida a los usuarios con la condición de que hubieran sido partícipes de los servicios que presta la Cooperativa Interprovincial de Pasajeros La Maná, la cual se aplicó por la investigación proyectada de la población.

2.5.3.3. Censo

El censo se aplicó por segmentos a los 14 integrantes del área administrativa y también al conjunto de 52 socios de la Cooperativa Interprovincial de Pasajeros La Maná como se muestra en el “Cuadro 2. y 3. Población por extracto” puesto que este estrato es una población pequeña y esta técnica en este caso muy particular nos permite con mayor eficacia obtener los resultados más cercanos a la realidad.

2.5.4. Instrumentos aplicados

Se aplicó la encuesta cuyo instrumento es un cuestionario que consta de 13 preguntas de tipo cerrado esta fue dirigida a los usuarios de la cooperativa, así como también se utilizó el censo con un cuestionario de 10 preguntas a los administrativos y 10 preguntas los señores socios de la Cooperativa de Transporte La Maná.

2.6. Resultados del censo aplicado a los administrativos para determinar el estado actual de la gestión administrativa de Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

2.6.1. Censo realizado a los Administrativos de Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

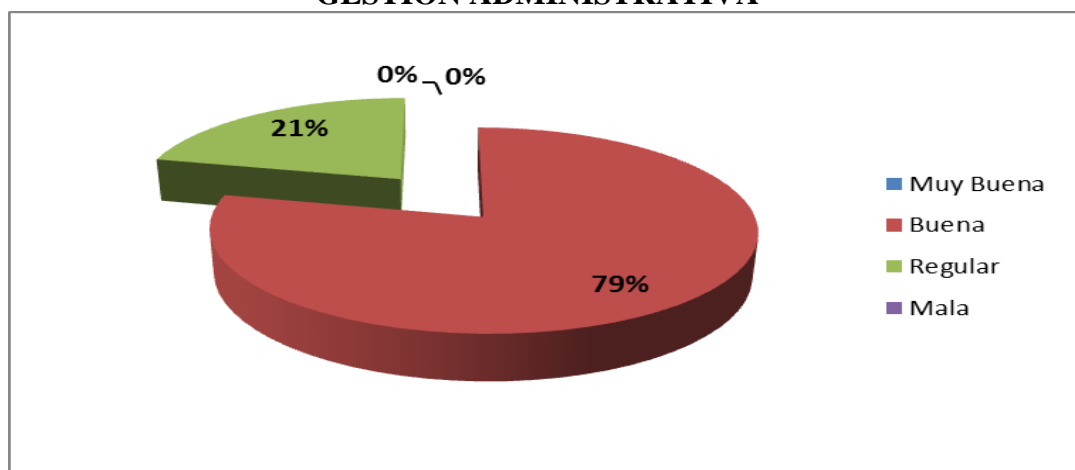
1.- ¿Cómo considera usted a la gestión administrativa actual?

**CUADRO 4
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Buena	0	0%
Buena	11	79%
Regular	3	21%
Mala	0	0%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 1
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados, el 0% manifestaron que no es Muy Buena la administración actual, mientras que el 79% indicaron que es Buena, el 21% que es Regular y el 0% es Mala, todos estos resultados tabulados nos muestran que hay falencias dentro de la Gestión Administrativa.

2.- ¿Usted cree que la gestión administrativa debe ser un eje prioritario para el buen desarrollo de una empresa o entidad?

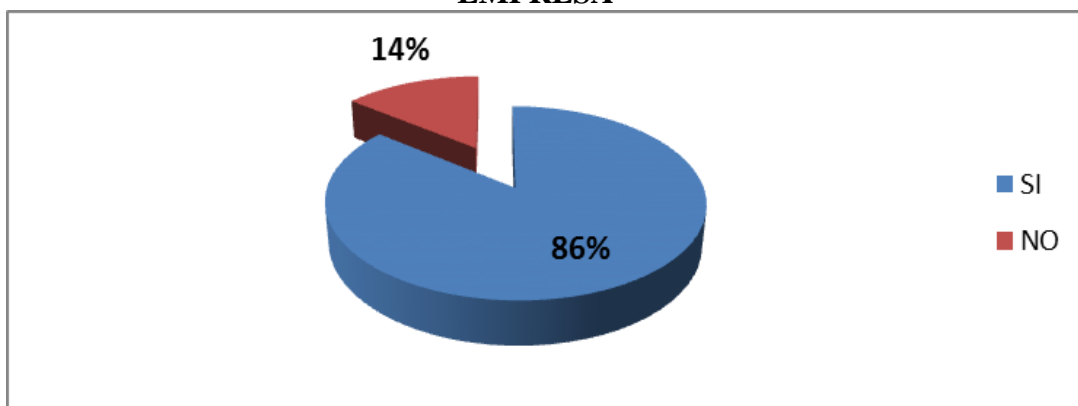
CUADRO 5
GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL BUEN DESARROLLO DE UNA EMPRESA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 2
GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL BUEN DESARROLLO DE UNA EMPRESA



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la encuesta realizada a los Administrativos de la Cooperativa de transporte La Maná, del 100% de encuestados el 86% manifiestan que la Gestión administrativa debe ser un eje prioritario para el buen desarrollo de una empresa o entidad, mientras el 14% que no debe ser un eje prioritario, con los resultados obtenidos de las encuestas se analizó que los administrativos en su totalidad deben conocer la importancia que tiene la Gestión Administrativa lo cual se hace necesaria la realización de esta investigación para el beneficio de la Empresa.

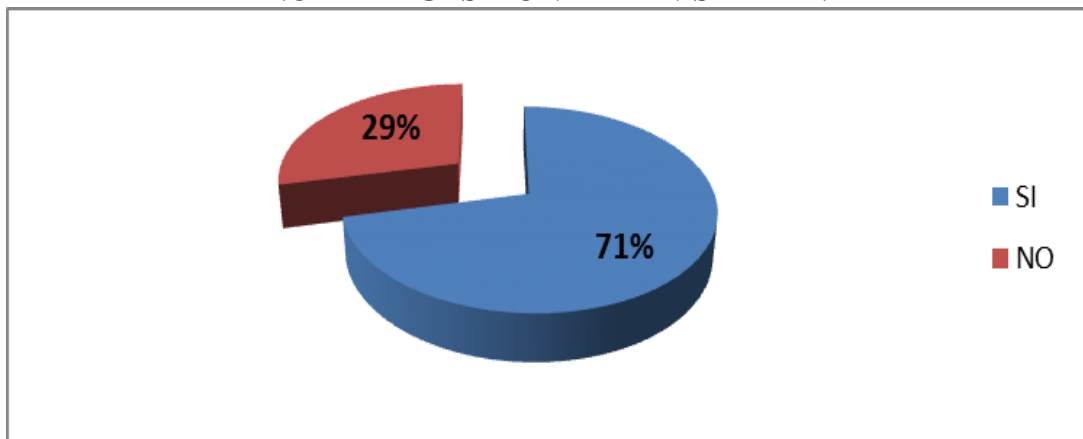
3.- ¿Cree usted que es necesario establecer un manual de gestión administrativa para mejorar la calidad de servicio en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

CUADRO 6
MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	71%
NO	4	29%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 3
MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

De la presentación numérica y gráfica de la información se puede deducir que el 71% considera que es necesario establecer un manual de Gestión Administrativa, el 29% responde que no se debe establecer un nuevo plan; con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas se analiza que los administrativos en su mayoría consideran que es necesario un nuevo Plan de Gestión Administrativa.

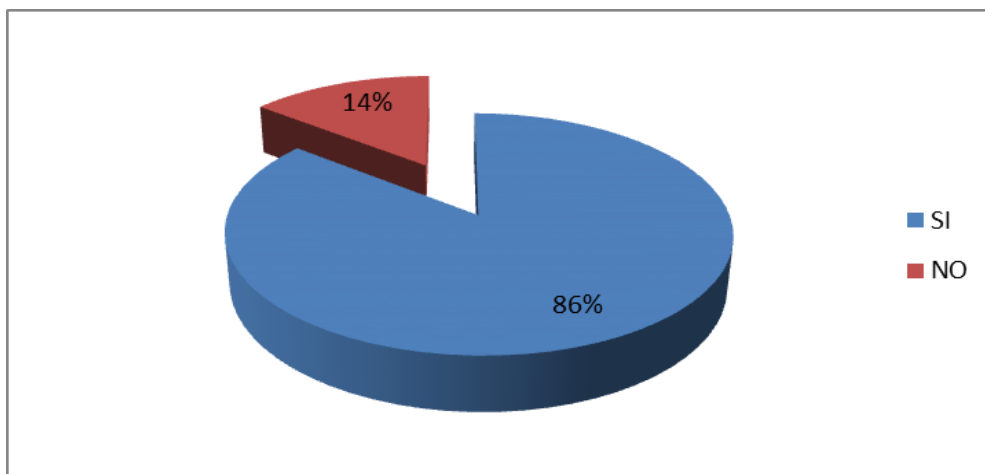
4.- La cooperativa cuenta con: misión, visión, objetivos, políticas, valores.

CUADRO 7
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS, VALORES

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 4
MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS, VALORES



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Después de haber aplicado las encuestas a los administrativos, el 86% opina que la Cooperativa de Transportes de Pasajeros Interprovincial La Maná, si cuenta con misión, visión, objetivos, políticas y valores, mientras que el 2% manifestaron que no, de los resultados obtenidos podemos observar que un mínimo porcentaje desconoce y están totalmente desinformados de la planeación estratégica de la Entidad.

5.- ¿Se reúnen periódicamente los socios para la toma de decisiones?

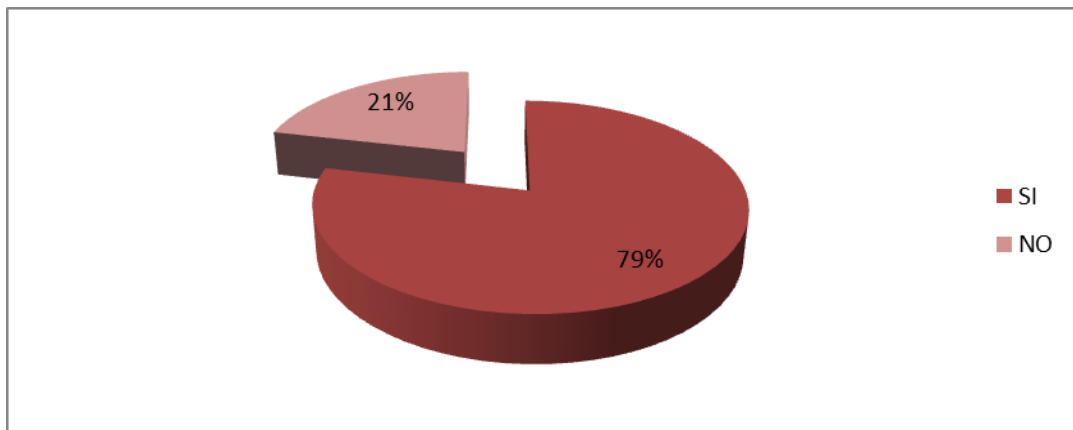
CUADRO 8
REUNIÓN DE SOCIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	11	79%
NO	3	21%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 5
REUNIÓN DE SOCIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

La información gráfica considera que del 100% de encuestados un 79% indica que los socios Si se reúnen periódicamente y los hacen partícipes de la toma de decisiones, mientras que el 21% responde que No. Esto permite concluir que no hay la debida comunicación adecuada entre los administrativos y los socios de la Cooperativa de Transportes de pasajeros La Maná serían muy beneficiosos que en su totalidad los socios se reúnan periódicamente para una buena toma de decisiones.

6.- ¿En la Cooperativa hay optimización de recursos para su administración?

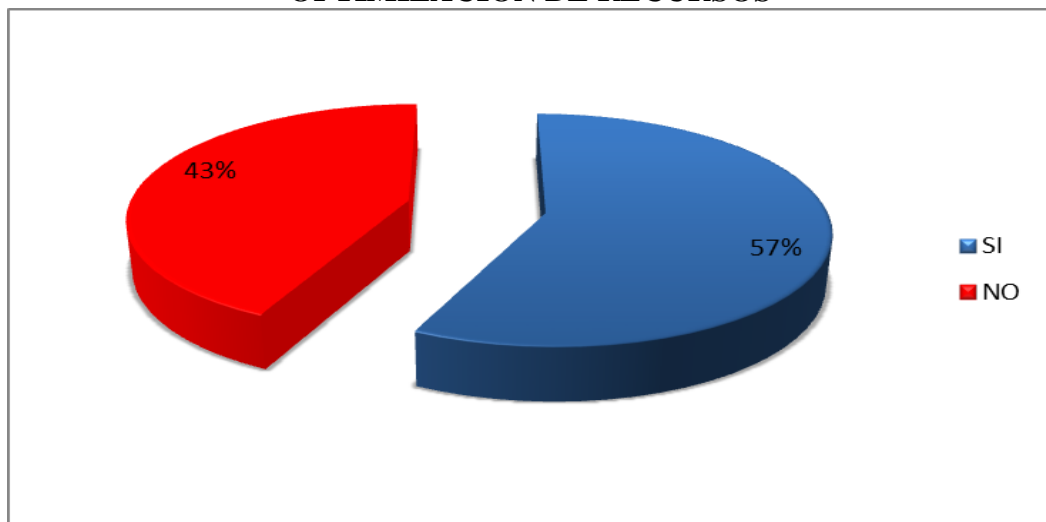
**CUADRO 9
OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	57%
NO	6	43%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 6
OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS**



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En las encuestas aplicadas a los administrativos de la cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, muestra que el 57% de los encuestados manifiestan que en la Cooperativa si hay una adecuada optimización de recursos para su respectiva administración mientras que el 43% opina lo contrario. Se aprecia que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos con la distribución de los recursos en la actual administración.

7.- ¿La rendición de cuentas administrativas de la cooperativa son:

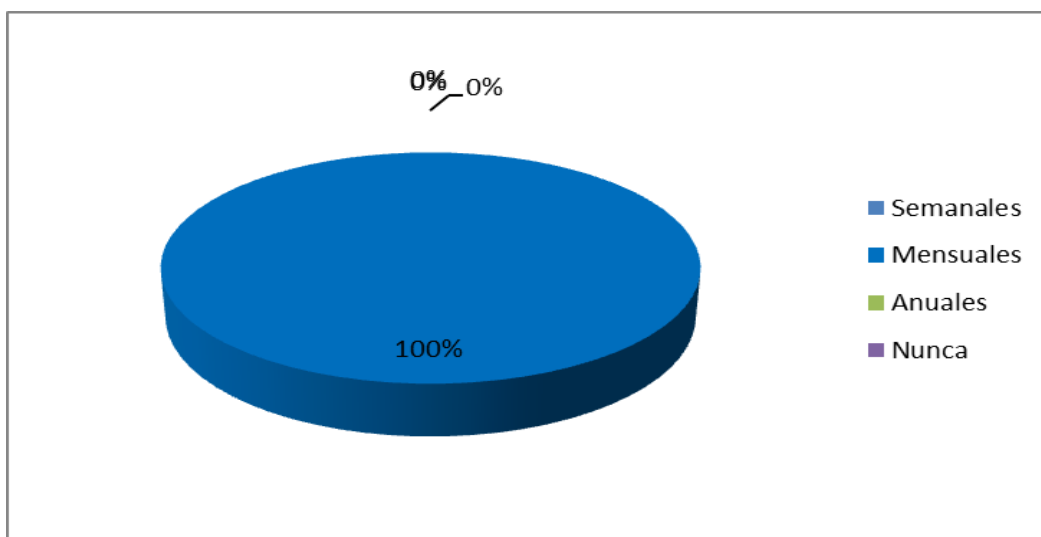
CUADRO 10
RENDICIÓN DE CUENTAS ADMINISTRATIVAS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Semanales	0	0%
Mensuales	14	100%
Anuales	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 7
RENDICIÓN DE CUENTAS ADMINISTRATIVAS



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Después de haber aplicado las encuestas a los administrativos de la cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, muestra que el 100% de los encuestados coinciden y manifiestan que en la Cooperativa se realiza una respectiva rendición de cuentas cada mes. Se aprecia que la totalidad de los encuestados mensualmente se ponen al tanto de las labores y funcionamiento de la actual administración.

8.- ¿La cooperativa mantiene un registro documentado de sus comunicaciones y/o flujo de información?

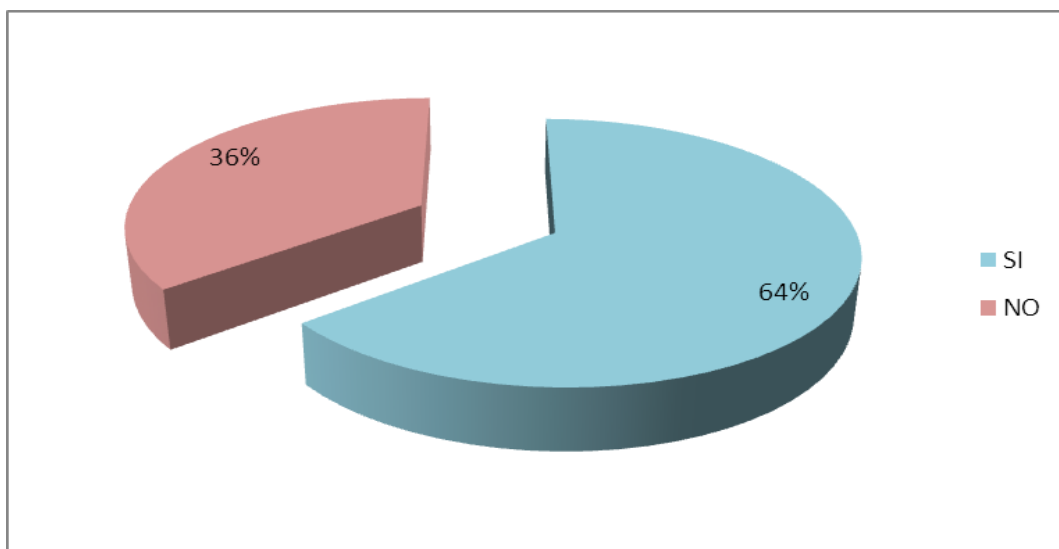
**CUADRO 11
REGISTRO DE DOCUMENTOS**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	9	64%
NO	5	36%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 8
REGISTRO DE DOCUMENTOS**



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los administrativos de la cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, muestra que el 64% de los encuestados manifiestan que en la Cooperativa si hay un adecuado registro documentado de sus comunicaciones y/o flujo de información, mientras que el 36% opina lo contrario. Se aprecia que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos con el registro ordenado y documentado de la administración actual pero también observamos que también hay insatisfacción de ciertos administrativos.

9.- ¿La cooperativa realiza seminarios de capacitación y actualización?

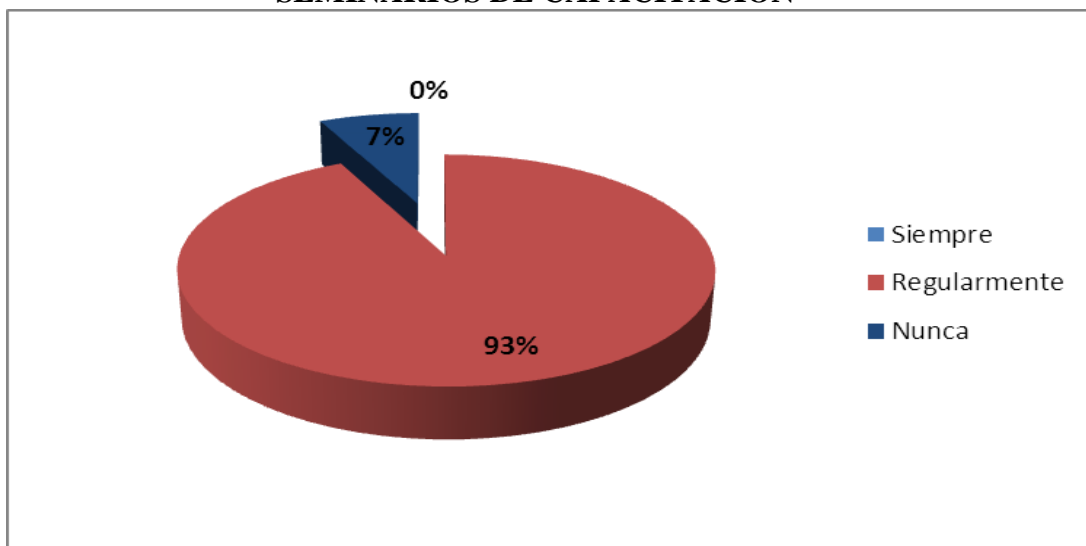
CUADRO 12
SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Regularmente	13	93%
Nunca	1	7%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 9
SEMINARIOS DE CAPACITACIÓN



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados, indica que el 93% manifestaron que en la Cooperativa existen seminarios de capacitación y actualización regularmente, mientras que el 7% opina que nunca se realiza ningún tipo de seminario. Se aprecia que la mayoría de los encuestados comparten que regularmente se ha realizado seminarios de actualización y capacitación, pero sería de gran importancia que se dicten capacitaciones de forma frecuente para el buen funcionamiento de la administración.

10.- ¿Estaría de acuerdo establecer procesos nuevos de capacitación en la Cooperativa?

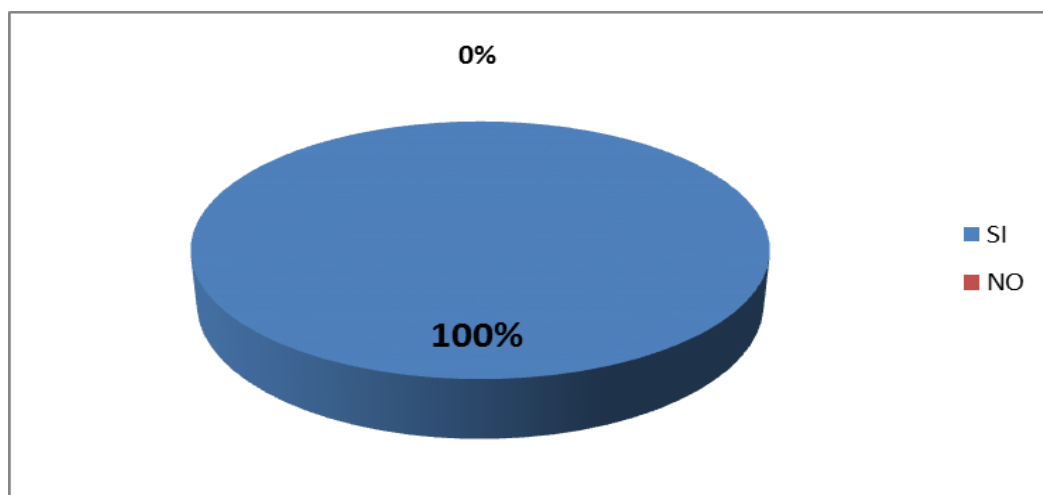
**CUADRO 13
PROCESOS DE NUEVA CAPACITACIÓN**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	14	100%

FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 10
PROCESOS DE NUEVA CAPACITACIÓN**



FUENTE: Administrativos de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

De la presentación numérica y gráfica de la información se puede deducir que el, 100% de los encuestados manifiestan que es muy adecuado implementar procesos nuevos de capacitación en la Cooperativa ya que es de suma importancia para beneficio propio y la de los usuarios.

2.6.2. *Resultados de las encuestas a los usuarios de los servicios que presta la cooperativa.*

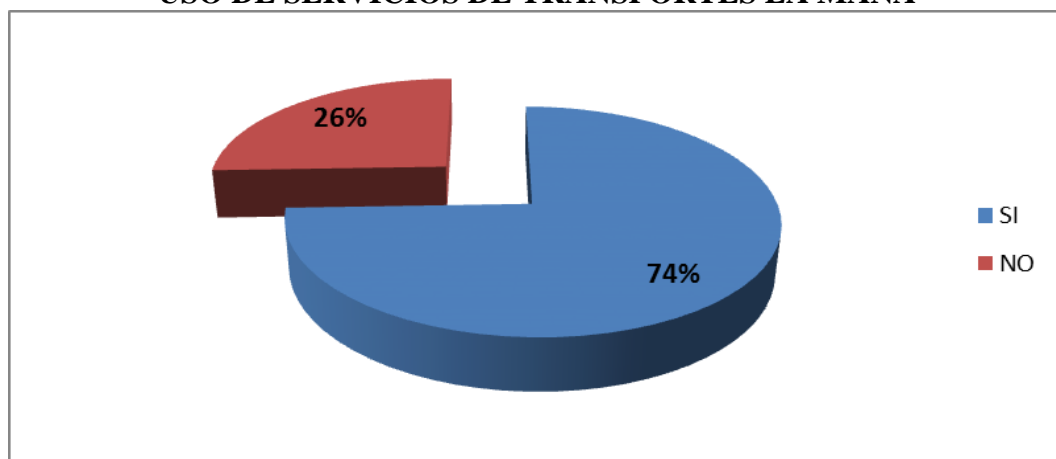
1.- **¿Hace uso de los servicios de transporte que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?**

CUADRO 14
USO DE SERVICIOS DE TRANSPORTES LA MANÁ

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	300	74%
NO	103	26%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 11
USO DE SERVICIOS DE TRANSPORTES LA MANÁ



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios del Cantón La Maná, muestra que del 100% de los encuestados un 74% dicen hacer uso del servicio que brinda la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, mientras que el 26% dice no utilizar sus servicios. Se aprecia que la acogida de la comunidad del servicio que brinda la cooperativa es mayoritaria.

2.- ¿Cuáles son sus apreciaciones sobre el costo del servicio de transporte que ofrece la Cooperativa de Transporte La Maná?

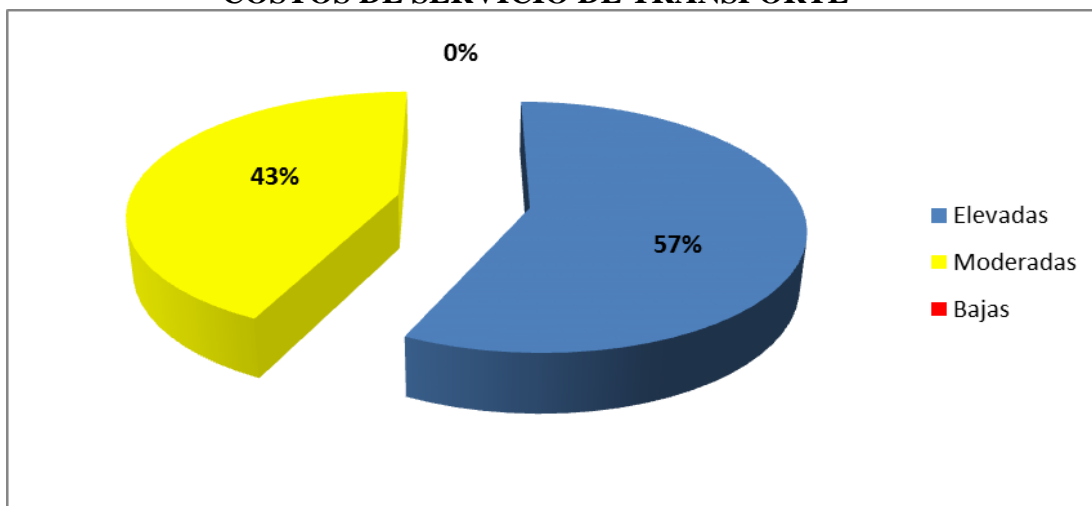
**CUADRO 15
COSTOS DE SERVICIO DE TRANSPORTE**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Elevadas	230	57%
Moderadas	173	43%
Bajas	0	0%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 12
COSTOS DE SERVICIO DE TRANSPORTE**



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Después de haber aplicado las encuestas a los usuarios, muestra que del 100% de los encuestados un 57% dicen que las tarifas de pago por los servicios que brinda la cooperativa son elevadas mientras que el 43% opino que sus tarifas son moderadas. Se aprecia que la mayoría de los encuestados no se siente conformes con las tarifas de la cooperativa por los servicios prestados.

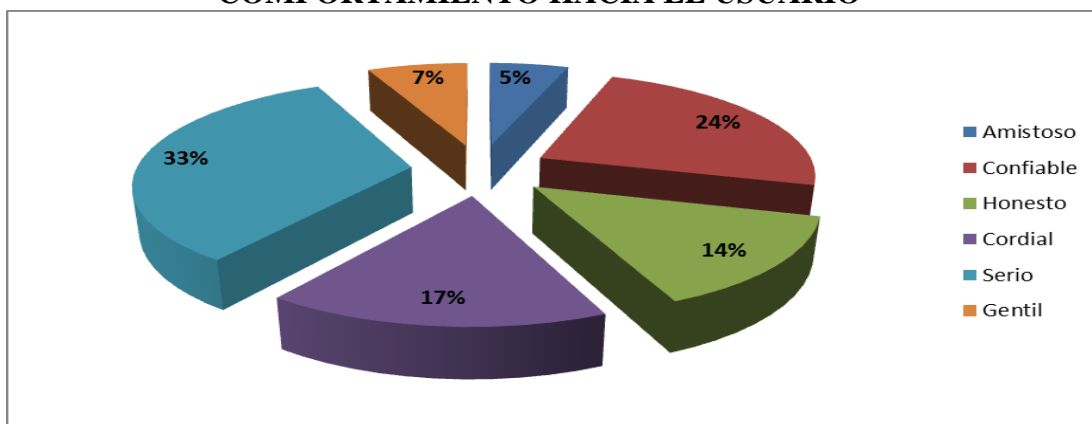
3.- ¿Cuál es el comportamiento que recibe de los choferes y ayudantes en el momento que utiliza el servicio de transporte?

**CUADRO 16
COMPORTAMIENTO HACIA EL USUARIO**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Amistoso	22	5%
Confiable	96	24%
Honesto	57	14%
Cordial	67	17%
Serio	133	33%
Gentil	28	7%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 13
COMPORTAMIENTO HACIA EL USUARIO**



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que un 33% dicen que al momento de utilizar los servicios de la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, el trato de los choferes y ayudantes es bastante serio mientras que el 24% dice que muestran una actitud de confianza por otro lado el 17% de los encuestados dijo que suelen ser muy cordiales, el 14% opino que son muy honestos, por último el 7% dijo que son gentiles y el 5% amistosos. Se aprecia que un gran número de los encuestados opinan que los choferes y ayudantes son demasiado serios, y muy pocos opinan que suelen ser amistosos y gentiles.

4.- ¿Señale los servicios que le brinda la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

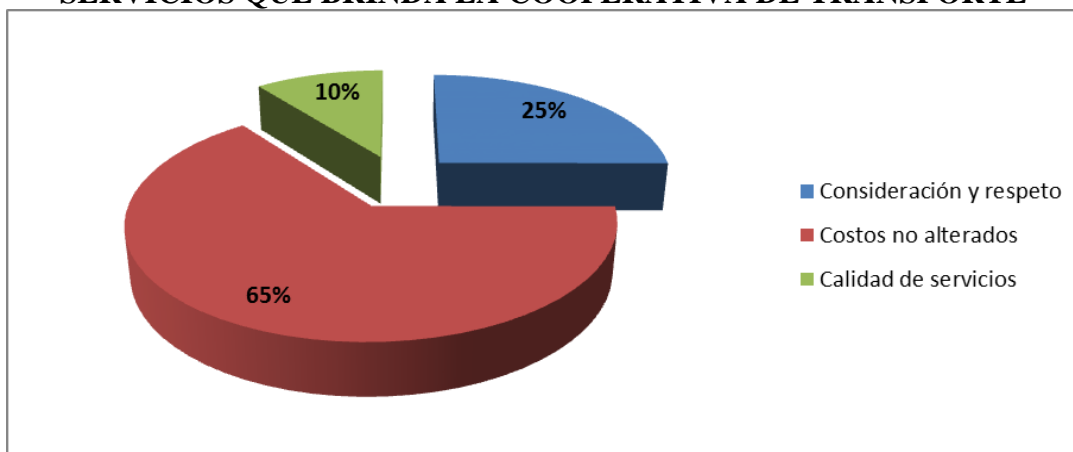
CUADRO 17
SERVICIOS QUE BRINDA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Consideración y respeto	101	25%
Costos no alterados	260	65%
Calidad de servicios	42	10%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 14
SERVICIOS QUE BRINDA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que un 65% dicen que al momento de utilizar los servicios de la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, los costos del servicio no es alterado mientras que un 25% dice que el servicio brindado se basa en la consideración y respeto y un 10% que el servicio que brinda la cooperativa es de calidad. Se aprecia que un gran número de los encuestados opinan que los costos no son elevados por los servicios prestados, y muy pocos opinan que el servicio prestado es de calidad.

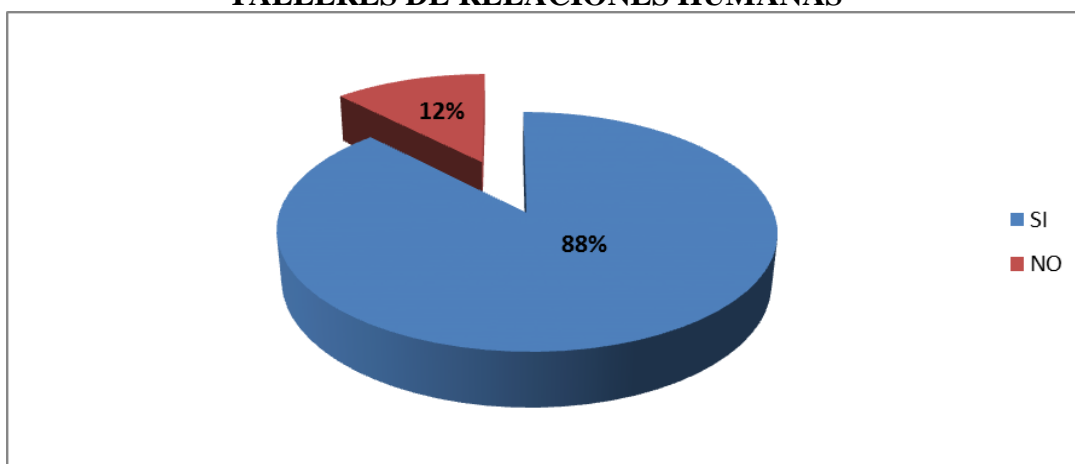
5.- ¿Cree usted que es necesario talleres de Relaciones Humanas al personal que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

CUADRO 18
TALLERES DE RELACIONES HUMANAS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	354	88%
NO	49	12%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 15
TALLERES DE RELACIONES HUMANAS



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

La presentación numérica y gráfica, muestra que del 100% de los encuestados un 88% dicen que si es necesario talleres de Relaciones Humanas al personal que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná mientras que un 12% dice que no es necesario. Se evidencia que la mayoría de los encuestados no se siente conformes con el trato brindado por lo que es necesario talleres de Relaciones Humanas al personal que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

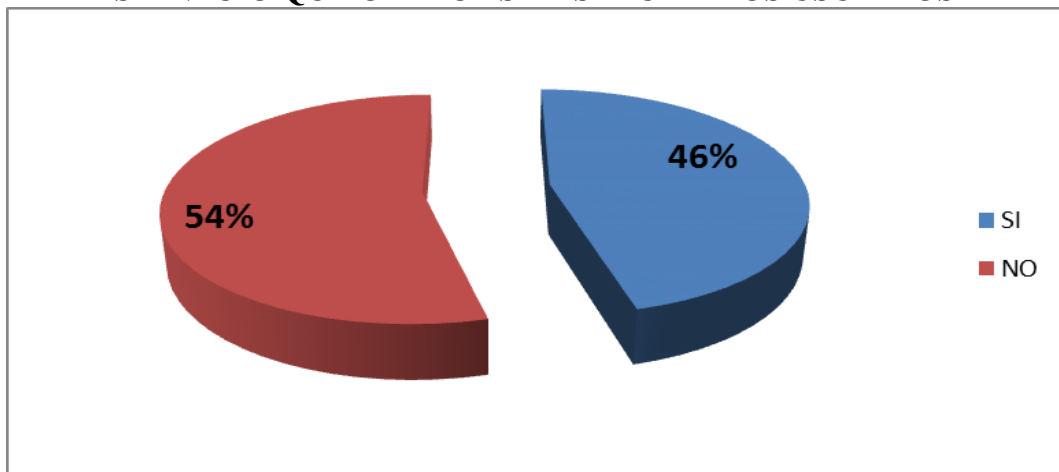
6.- ¿Cree usted que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná es de calidad y satisface las expectativas de los usuarios?

CUADRO 19
SERVICIO QUE OFRECE SATISFACE A LOS USUARIOS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	185	46%
NO	218	54%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 16
SERVICIO QUE OFRECE SATISFACE A LOS USUARIOS



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que del 100% de los encuestados un 54% dicen que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná no es de calidad mientras que el 46% opina que su servicio es de calidad. Se evidencia que la mayoría de los encuestados no se sienten conformes con el servicio que brindan a la comunidad lo cual demuestra que hay falencias.

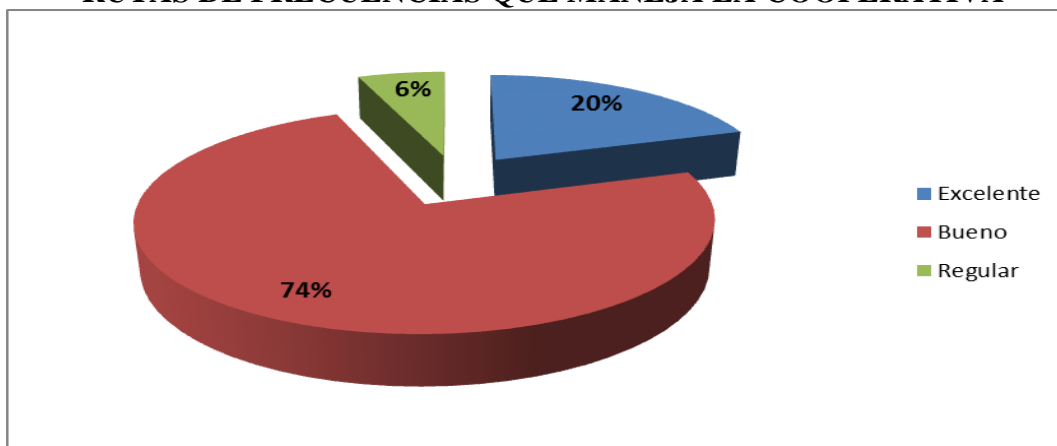
7.- ¿Cómo considera usted a las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

CUADRO 20
RUTAS DE FRECUENCIAS QUE MANEJA LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	81	20%
Bueno	298	74%
Regular	24	6%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 17
RUTAS DE FRECUENCIAS QUE MANEJA LA COOPERATIVA



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En las encuestas aplicadas , muestra que un 74% coinciden en opinar que las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná son buenas mientras que un 20% dice que son excelentes y una minoría de encuestados con el 6% dice que son regulares. Se aprecia que un gran número de los encuestados se sienten muy beneficiados con las rutas y frecuencias de la cooperativa por lo que han dicho que son buenas y otra parte de la población se hace sentir muy satisfecha opinando que es excelente las rutas y frecuencias de la cooperativa.

8.- ¿Hace uso del servicio de encomiendas en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

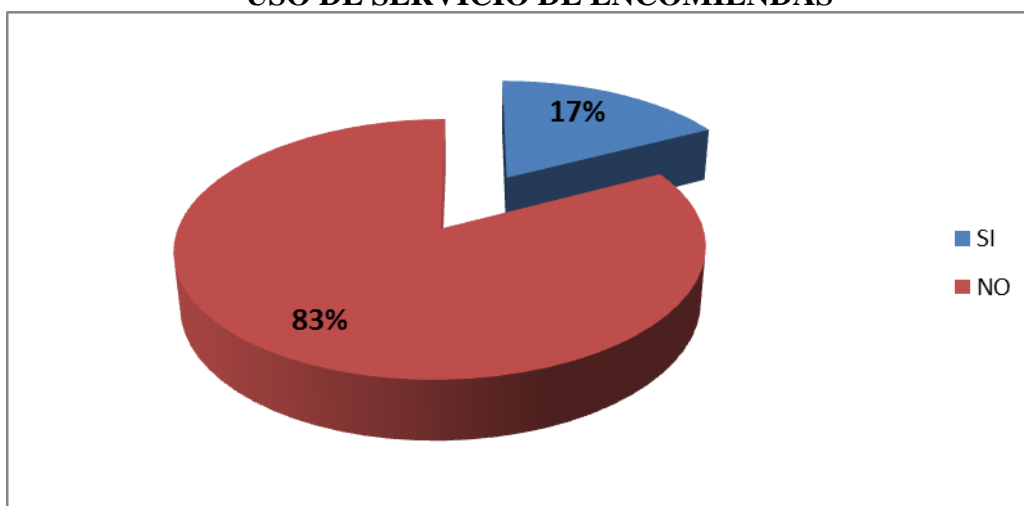
**CUADRO 21
USO DE SERVICIO DE ENCOMIENDAS**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	70	17%
NO	333	83%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 18
USO DE SERVICIO DE ENCOMIENDAS**



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Al haber realizado el análisis y la valoración de los datos obtenidos, muestra que un 83% no hace uso del servicio de encomiendas de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, mientras que el 17% dice si utilizar. De los datos obtenidos nos muestra un mínimo porcentaje que es el 17% del total que hacen uso del servicio de encomiendas, pese a estos resultados es necesario trabajar muy arduo por mejorar el servicio de encomiendas ya existente; para de esta forma mejorar la satisfacción de los clientes. En un mercado cada vez más cambiante y competitivo.

9.- ¿Cuál es su opinión con respecto al servicio de encomiendas que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

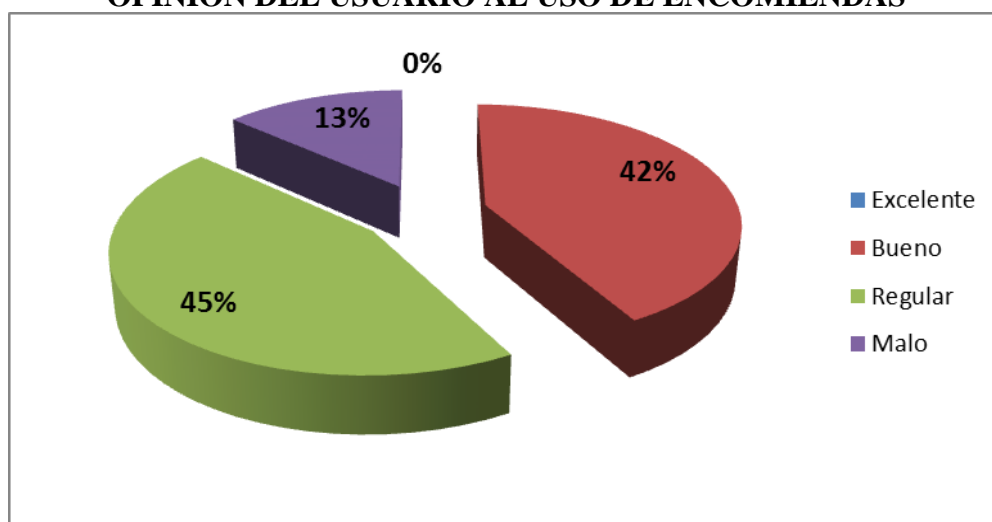
CUADRO 22
OPINIÓN DEL USUARIO AL USO DE ENCOMIENDAS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Bueno	0	0%
Bueno	169	42%
Regular	180	45%
Malo	54	13%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 19
OPINIÓN DEL USUARIO AL USO DE ENCOMIENDAS



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

De la presentación numérica y gráfica se puede observar que el 0% de clientes piensan que el servicio de encomiendas Muy Bueno, mientras que el 42% piensan que es bueno, el 45% opinan que el servicio de encomiendas es regular y el 13% piensa que el servicio de es malo. Estas opiniones no son alentadoras para La Cooperativa de Transporte La Maná, esto quiere decir que hay que seguir mejorando e innovando el servicio de encomiendas que habitualmente viene prestando, si en realidad quiere destacarse ante una creciente competencia.

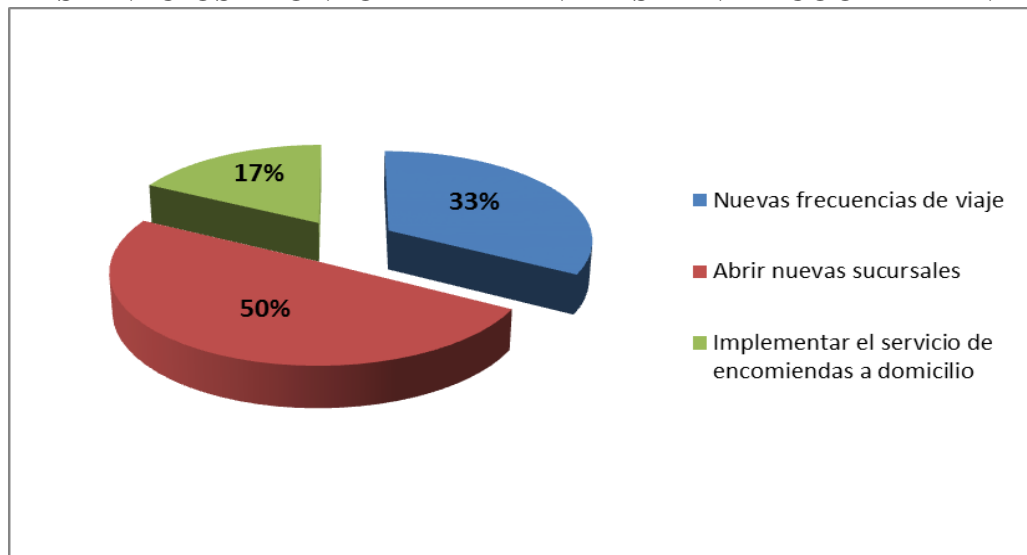
10.- ¿Cuál de los siguientes servicios cree usted que debe implementar la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

CUADRO 23
SERVICIOS PRONTO IMPLEMENTARSE EN LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nuevas frecuencias de viaje	133	33%
Abrir nuevas sucursales	200	50%
Implementar el servicio de encomiendas a domicilio	70	17%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 20
SERVICIOS PRONTO IMPLEMENTARSE EN LA COOPERATIVA



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que un 50% coinciden en opinar que se debería de abrir nuevas sucursales mientras que el 33% dice que se debería de abrirse nuevas frecuencias de viaje y el 17% dice que se debería de implementar el servicio de encomiendas a domicilio. Se aprecia que la mitad de los encuestados les gustaría que la cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná se extienda implementando nuevas sucursales y nuevas frecuencias.

11.- ¿Cuáles son los factores que usted toma en cuenta al momento de enviar una encomienda?

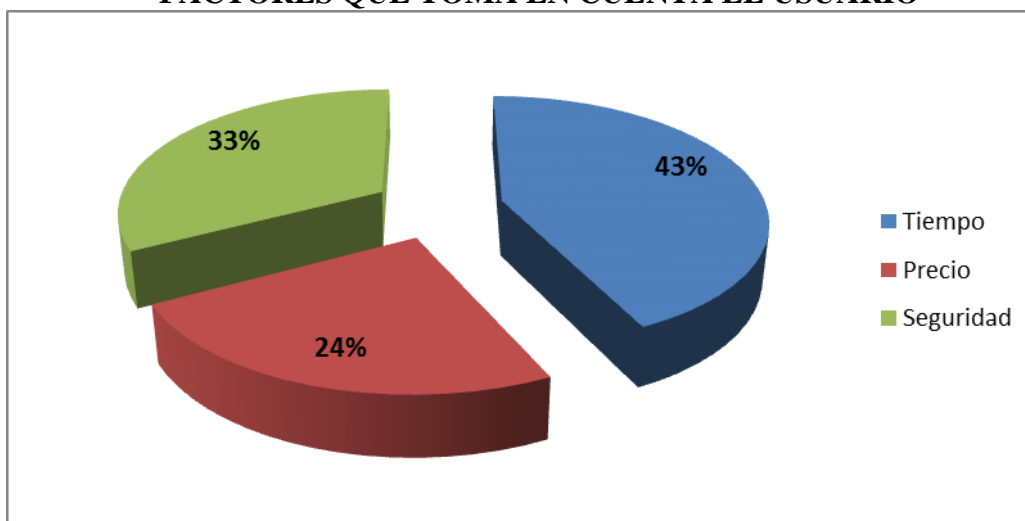
CUADRO 24
FACTORES QUE TOMA EN CUENTA EL USUARIO

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Tiempo	173	43%
Precio	98	24%
Seguridad	132	33%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 21
FACTORES QUE TOMA EN CUENTA EL USUARIO



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados, el 43% opina que al enviar una encomienda uno de los aspectos en que se basa es el tiempo mientras que el 33% dice que en la seguridad y el 24% dice que el precio. Se aprecia que para los encuestados los tres aspectos son importantes pero la mayoría coincidió que el tiempo y la seguridad es donde el usuario hace más énfasis al momento de enviar una encomienda.

12.- ¿Cree usted que sería factible que la Cooperativa implemente el servicio de encomienda a domicilio?

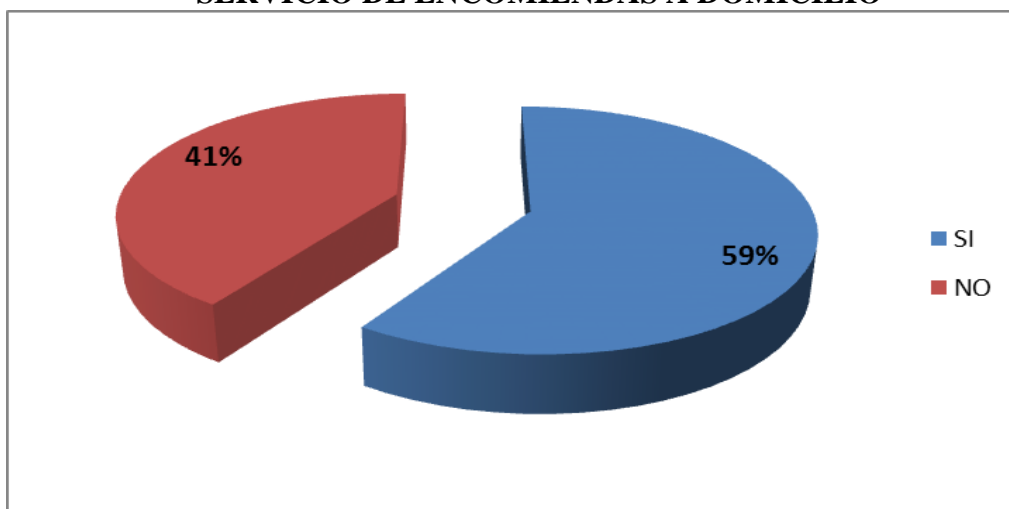
**CADRO 25
SERVICIO DE ENCOMIENDAS A DOMICILIO**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	239	59%
NO	164	41%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 22
SERVICIO DE ENCOMIENDAS A DOMICILIO**



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Los encuestados del Cantón La Maná, muestra que del 100% un 59% dice que si sería factible que la cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná implemente el servicio de encomiendas a domicilio mientras que el 41% dijo que no. Esto nos muestra que existe un nuevo requerimiento por parte de los usuarios implicando la obligatoriedad de adicionar el nuevo servicio para lograr una eficiente satisfacción del cliente y sobre todo fidelizar al mismo navegando en un nuevo nicho de mercado, es decir este servicio es nuevo a nivel de Cooperativas de transportes.

13.- ¿Cree usted que mejorara sus actividades económicas y comerciales a través de la implementación del servicio de encomiendas a domicilio?

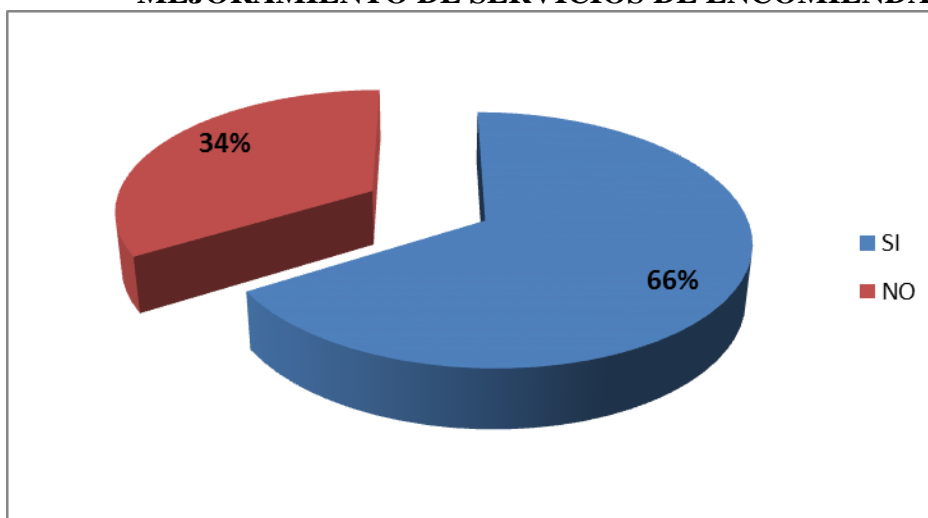
**CUADRO 26
MEJORAMIENTO DE SERVICIOS ENCOMIENDAS**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	267	66%
NO	136	34%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 23
MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE ENCOMIENDAS**



FUENTE: Usuarios de la Cooperativa de Transportes La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados, el 66% opina que si mejorara sus actividades económicas y comerciales a través de la implementación del servicio de encomiendas a domicilio mientras que el 34% dice que no. Con estos datos podemos darnos cuenta que al implementar el nuevo servicio de encomiendas no solo se estaría pensando en el crecimiento económico y organizacional de la Cooperativa; si no también en el desarrollo de las actividades económicas y comerciales de los clientes que hacen uso de los servicios ofertados, es decir se está tomando en cuenta como factor principal al usuario del servicio.

2.6.3. *Resultados del censo realizado a los socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.*

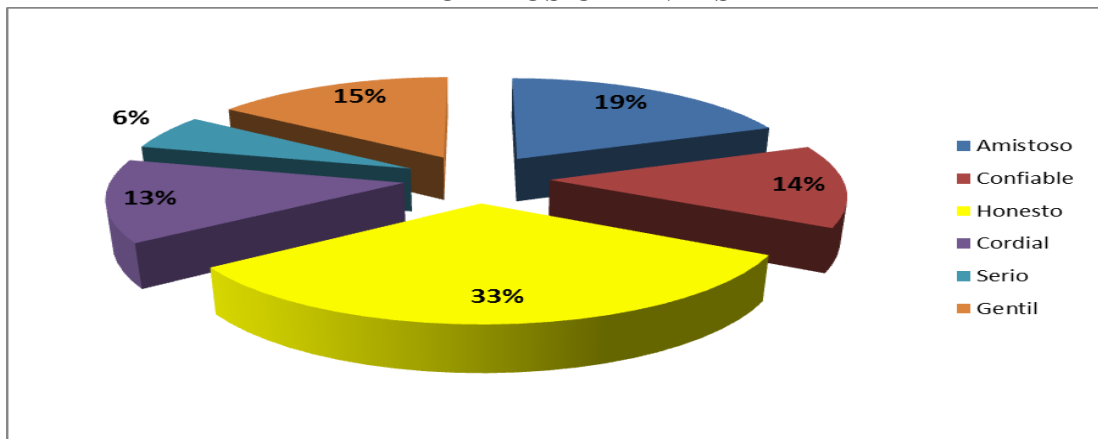
1.- El trato a sus clientes es de forma:

**CUADRO 27
TRATO A LOS CLIENTES**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Amistoso	10	19%
Confiable	7	14%
Honesto	17	33%
Cordial	7	13%
Serio	3	6%
Gentil	8	15%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 24
TRATO A LOS CLIENTES**



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta realizada a los socios de Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, muestra que el 100% un 33% dice ser honesto con los usuarios, mientras que el 19% dice ser muy amistoso, por otro lado un 14% opino ser muy confiable, otra parte de los encuestados dicen que tratan a sus usuarios de forma muy cordial y por último el 15% dicen ser gentiles y un 6% serios.

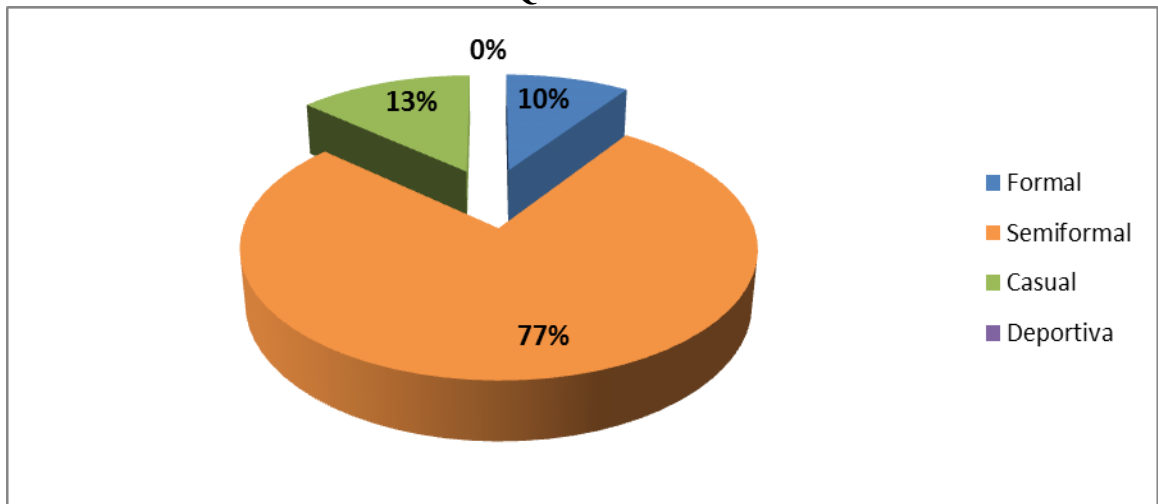
2.- ¿Qué tipo de vestimenta utiliza al momento de trabajar en la cooperativa?

CUADRO 28
TIPO DE VESTIMENTA QUE UTILIZA LOS SOCIOS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Formal	0	10%
Semiformal	40	77%
Casual	12	13%
Deportiva	0	0%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 25
TIPO DE VESTIMENTA QUE UTILIZA LOS SOCIOS



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Al haber realizado el análisis y la valoración de los datos obtenidos a los Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, muestra que el 100% un 77% dice el tipo de vestimenta utiliza al momento de trabajar en la cooperativa es semiformal con un 13% que dice vestir casualmente y un 10% formal. Se aprecia que la gran parte de los socios de la cooperativa al momento de trabajar utiliza ropa Semiformal

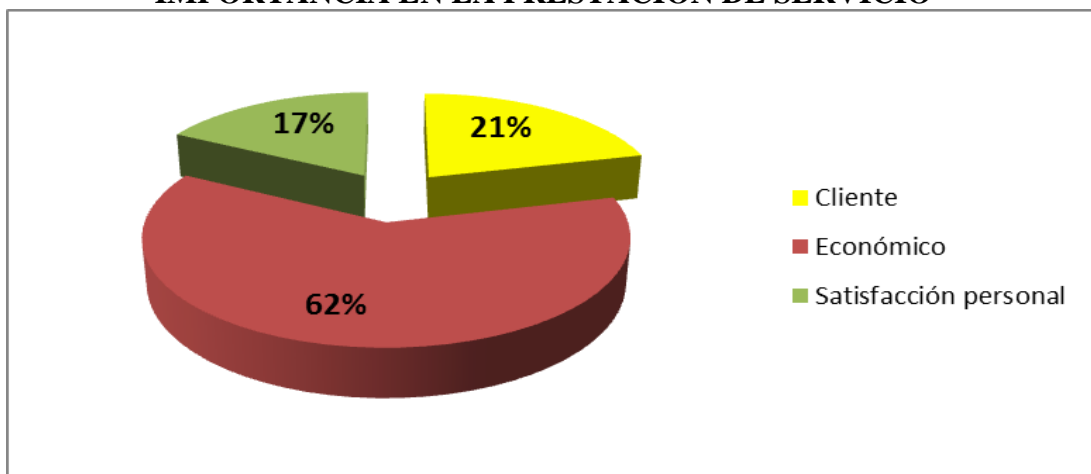
3.- Lo más importante en la prestación de servicios es el:

CUADRO 29
IMPORTANCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cliente	11	21%
Económico	32	62%
Satisfacción personal	9	17%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 26
IMPORTANCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados un 21% dice que al momento de prestar sus servicios lo más importante es el cliente mientras que un 62% se basa en lo económico y por otra parte el 17% dice que lo hace por satisfacción personal. Se aprecia que no tienen una idea clara de trabajo en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná sabiendo que lo más importante en este medio es el cliente.

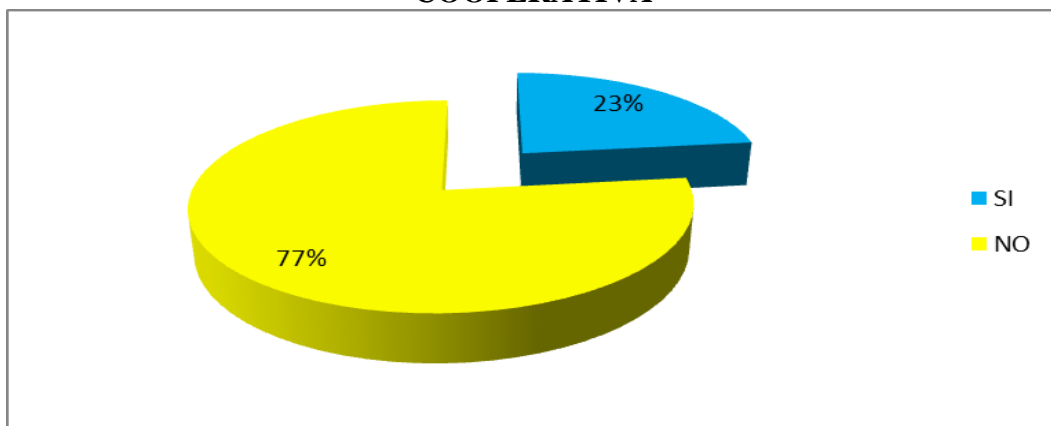
4.- ¿Cree usted que ayudara en mejorar la organización con sus costumbres, hábitos y comportamientos que brinda la cooperativa de Transportes La Maná?

**CUADRO 30
ORGANIZACIÓN Y COMPORTAMIENTO POR PARTE DE LA
COOPERATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	23%
NO	40	77%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 27
ORGANIZACIÓN Y COMPORTAMIENTO POR PARTE DE LA
COOPERATIVA**



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados un 77% dice que no ayudara en mejorar la organización con sus costumbres, hábitos y comportamientos que brinda la cooperativa de Transportes La Maná, mientras que un reducido número de personas con el 23% dice que si ayudara a mejorar la organización. Se aprecia evidente mente que el 77% de los encuestados no tienen una idea de relaciones humanas y un buen comportamiento sabiendo que los buenos hábitos y comportamientos refleja en una buena atención a los usuarios.

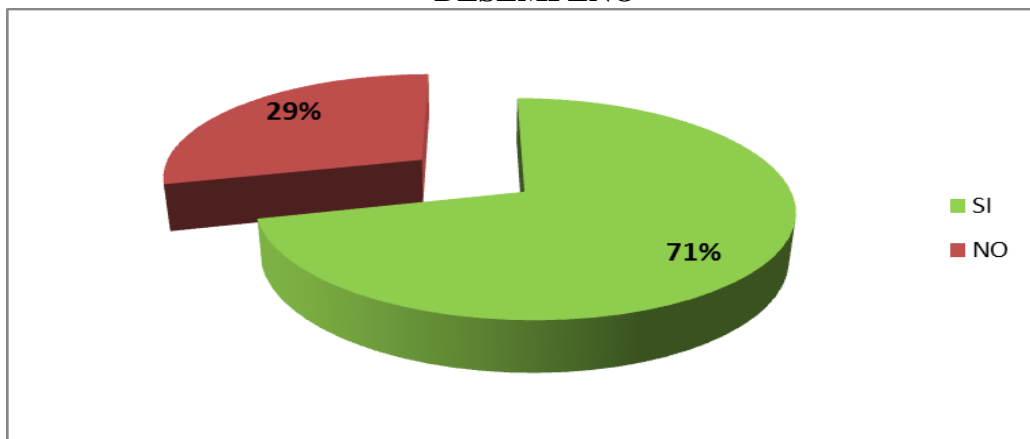
5.- ¿Cree usted estar Capacitado para cumplir con las labores que está desempeñando?

CUADRO 31
LA COOPERATIVA SE ENCUENTRA CAPACITADA PARA SU DESEMPEÑO

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	37	71%
NO	15	29%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 28
LA COOPERATIVA SE ENCUENTRA CAPACITADA PARA SU DESEMPEÑO



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Los datos en el gráfico nos demuestran que el 100% que equivale al total de las personas encuestadas manifiestan que el 71%, si está capacitado para cumplir con las labores que desempeñan, mientras que el 29 % no se siente capacitado. Lo cual se aprecia que se debe hacer talleres de capacitación a los señores socios de la Cooperativa La Maná.

6.- Alguna vez ha recibido algún tipo de capacitación sobre:

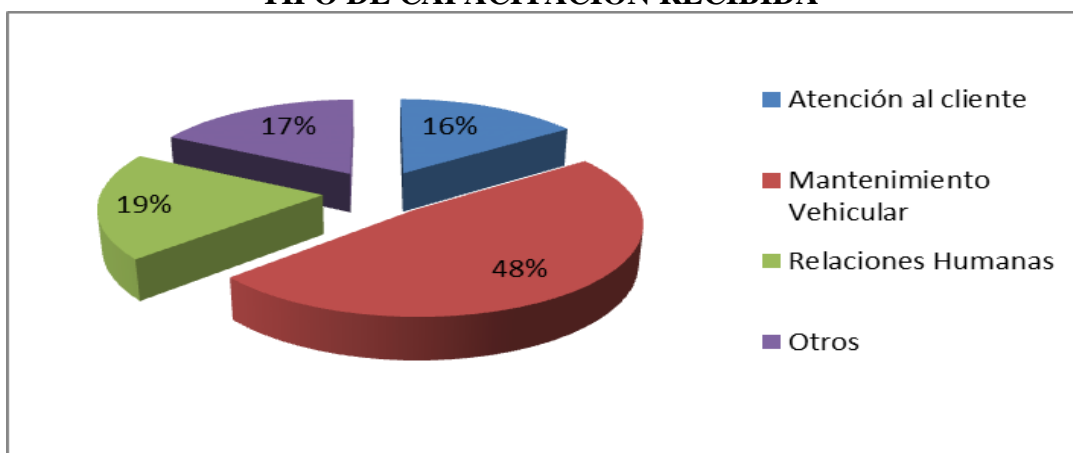
**CUADRO 32
TIPO DE CAPACITACIÓN RECIBIDA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Atención al cliente	8	16%
Mantenimiento Vehicular	25	48%
Relaciones Humanas	10	19%
Otros	9	17%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 29
TIPO DE CAPACITACIÓN RECIBIDA**



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta realizada a los socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, muestra que el 100%, un 48% dice haber recibido capacitación sobre Mantenimiento vehicular, mientras que el 19% dice haberse capacitado en Relaciones Humanas, por otro lado un 17% se capacitó en otro tipo y por último el 16% se capacitó en Servicio al cliente esto da a entender y es importante que se realice capacitaciones a los socios de la cooperativa.

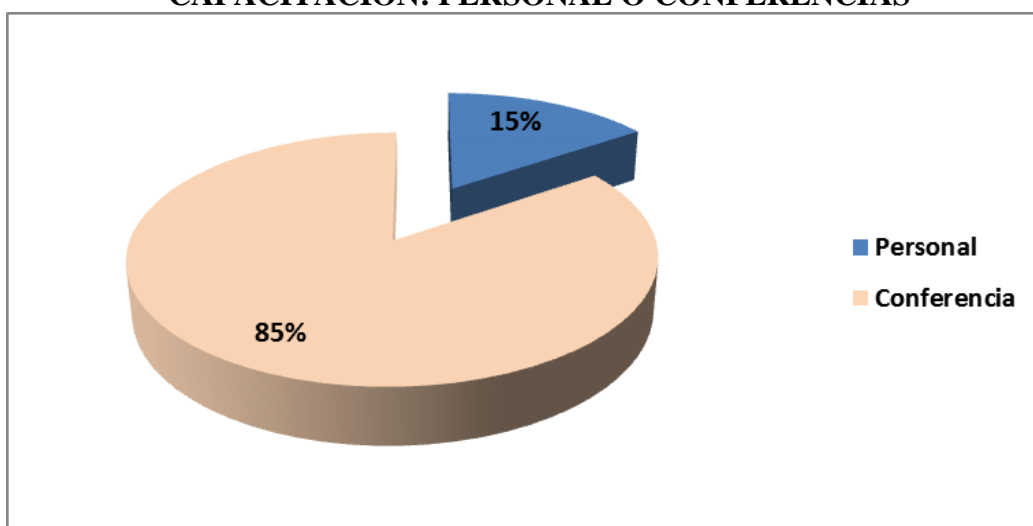
7.- En caso de realizarse una capacitación como le gustaría que se realice:

CUADRO 33
CAPACITACIÓN: PERSONAL O CONFERENCIAS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Personal	8	15%
Conferencia	44	85%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 30
CAPACITACIÓN: PERSONAL O CONFERENCIAS



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

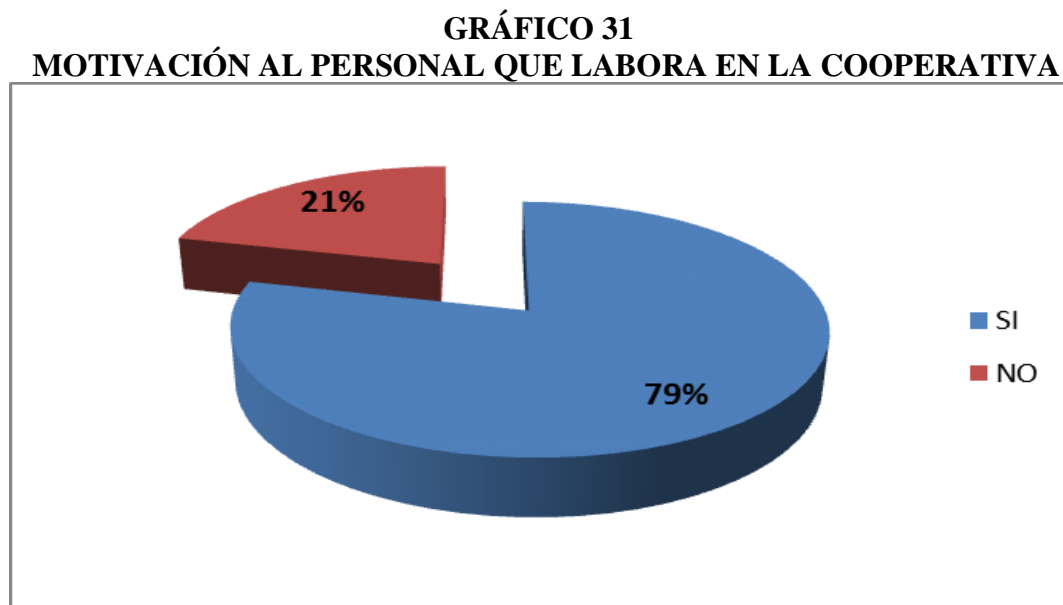
El 100% que equivale al total de las personas encuestadas manifiestan que el 85% le gustaría que se realizaran las capacitaciones en forma de conferencias, mientras que el 15 % de manera Personal. De los resultados obtenidos podemos observar que en caso de realizarse capacitaciones les gustaría se las haga de manera de conferencias.

8.- ¿Se siente motivado en el momento de realizar su trabajo?

CUADRO 34
MOTIVACIÓN AL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	79%
NO	11	21%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta realizada a los Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, muestra que el 79% si se siente motivado al realizar su trabajo, un 21% dice no sentirse motivado. Claramente podemos observar y recomendar que se debe poner empeño a la motivación para que un 100% puedan desempeñar excelentemente su trabajo.

9.- ¿La comunicación interna en la Cooperativa es:

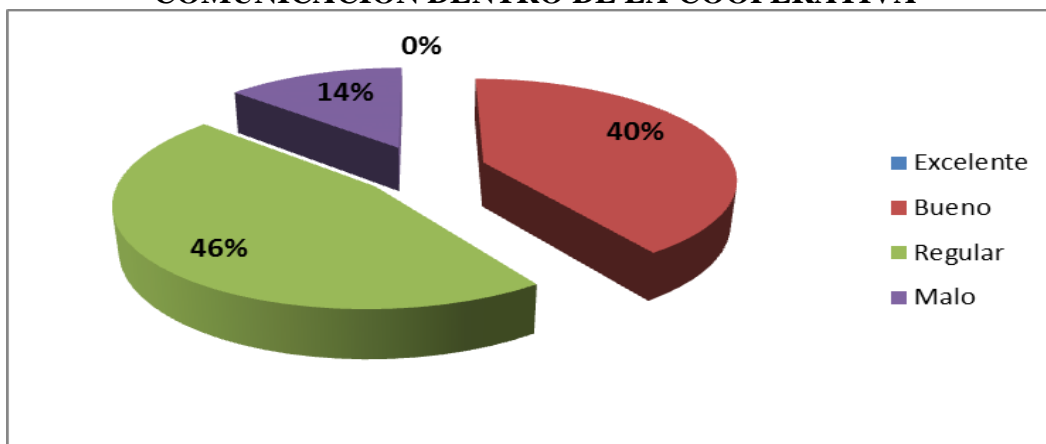
CUADRO 35
COMUNICACIÓN DENTRO DE LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Buena	0	0%
Buena	21	40%
Regular	24	46%
Malo	7	14%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 32
COMUNICACIÓN DENTRO DE LA COOPERATIVA



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

De la presentación numérica y gráfica de la información se puede deducir que el 100%, un 46% dice estar Regular la comunicación interna mientras que el 40% que esta buena la comunicación, por otro lado un 14% dice estar Mala y por último el 0% que esta excelente la comunicación podemos deducir que hace falta de comunicación ya que mediante la misma se podrá tomar decisiones favorables para la cooperativa.

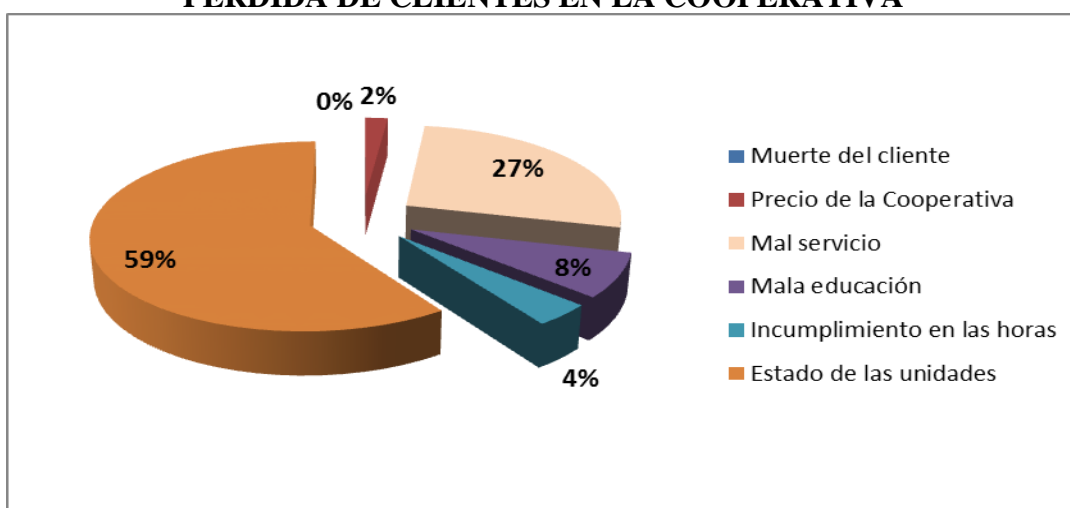
10.- ¿Por cuál o cuáles de las razones la Cooperativa ha perdido usuarios?

**CUADRO 36
PÉRDIDA DE CLIENTES EN LA COOPERATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muerte del cliente	0	0%
Precio de la Cooperativa	1	2%
Mal servicio	14	27%
Mala educación	4	8%
Incumplimiento en las horas	2	4%
Estado de las unidades	31	59%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 33
PÉRDIDA DE CLIENTES EN LA COOPERATIVA**



FUENTE: Socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná
ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta realizada a los socios de la Cooperativa de Transporte La Maná, muestra que el 100%, un 59% la razón por la cual ha perdido clientes la cooperativa es el Estado de las unidades, mientras que el 27% por un mal servicio, por otro lado un 8% por Mala educación, un 4% por Incumplimientos en las horas, un 2% por el precio y por último el 0% muerte del cliente.

2.7. Conclusiones y Recomendaciones

2.7.1. Conclusiones

Una vez concluida las encuestas a los usuarios, socios y administrativos de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná se obtienen las siguientes conclusiones.

- Después de haber realizado el censo a los administrativos se determinó que la gestión administrativa dentro de la Cooperativa no es muy buena x tal razón los procesos que están llevando a cabo están siendo objetados por la administración, además se cree imprescindible que los administrativos deben conocer la importancia de la gestión administrativa
- Se apreció que la valorización que brindan los choferes y ayudantes hacia los clientes muestra un índice negativo por el hecho de la falta de comunicación.
- La valoración de la calidad actual del servicio resulta preocupante ya que los resultados muestran un índice negativo que requiere ser revisado y mejorado para que la empresa pueda desarrollarse y progresar en un mercado tan competitivo como el actual.

2.7.2. Recomendaciones

Los resultados de la investigación permiten recomendar que:

- Para la administración de la cooperativa creen necesario que se diseñe un Manual de Gestión Administrativa para la mejorar la calidad de servicios de los usuarios y por ende de la institución.
- Los directivos de la cooperativa necesitan tomar muy en cuenta este aspecto de la poca comunicación de los choferes y ayudantes frente a los clientes creando necesario realizar talleres de relaciones humanas al personal que forma parte de la Cooperativa de Transportes La Maná.

- Conocer lo que es un manual de gestión administrativa la misma que permitirá la recuperación de la confianza de los clientes y al mismo tiempo el mejoramiento de la institución.

2.8. Verificación de las preguntas científicas

1.- ¿Cuáles serían las fortalezas y debilidades que la cooperativa interprovincial de pasajeros La Maná atraviesa en la actualidad, según la gestión administrativa que utiliza?

En el marco de la investigación según la gestión administrativa se obtuvieron las siguientes fortalezas: poseer terminales propios en lugares estratégicos, tiene una economía estable, conocimiento del mercado, unidades nuevas, la matriz de La Maná tiene comunicación con las otras oficinas que le permite facilitar los procesos de manera más rápida y oportuna.

Como también se pudo detectar las siguientes debilidades: entre ellos se encuentra los ligeros contratiempos en la entrega de encomienda, falta de publicidad, poca capacitación al personal que labora, clientes insatisfechos, demora en aprobación de trámites y mala atención.

Aceptación:

La comparación de estas dos variables ha permitido de una forma segura ratificar que la cooperativa de transportes La Maná efectivamente tiene un problema en el marco de la administración.

2.- ¿Cómo se debería evaluar la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de pasajeros La Maná?

Para la realización de la evaluación se empleó el instrumento principal como es la encuesta, como también los datos aproximados del Instituto Ecuatoriano de

Estadística y Censo, la misma que sirvió como fundamento para el diagnóstico adecuado de la calidad de servicios que brinda la cooperativa de transportes La Maná.

Aplicación

La encuesta aplicada a los usuarios de la cooperativa de transportes La Maná para la realización de un diagnóstico adecuado se cumplió en su totalidad, gracias al aporte muy acertado tanto como el usuario, socios y el personal de la Cooperativa de Transporte La Maná quienes ofrecen sus servicios.

3.- ¿Qué plan permitirá mejorar la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de pasajeros La Maná?

Para mejorar la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios de los usuarios, se propuso la aplicación de un manual de mejoramiento a través de la gestión administrativa que mediante esta propuesta permite vislumbrar una nueva alternativa de solución al problema científico.

Aplicación:

La aplicación del manual de mejoramiento a través de la gestión administrativa se ha realizado en su totalidad, cumpliendo con todas las expectativas deseadas, permitiéndonos así mejorar la cartera de clientes y transformar el grado de satisfacción del usuario.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Datos informativos

“Manual de funciones y procedimientos administrativos para la Cooperativa de Transportes La Maná”

- **Institución Ejecutora:** Fue constituida el 15 de Agosto de 1978 y oportunamente fue inscrita el 16 de Agosto de 1978 los socios aportan sus capitales para emprender sus servicios.
- **Socios:** Al momento la Cooperativa cuenta con 52 unidades en la que se destaca en la prestación de servicios a la colectividad en las diferentes rutas.
- **Beneficiarios:** La presente investigación beneficiará a los administrativos, choferes, ayudantes de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná y a la población Lamanense.
- **Ubicación:** Provincia Cotopaxi, Cantón La Maná.
- **Periodo:** 2013
- **Autora:** Reyes Moreira Tamara Victoria.

3.2. Justificación

El transporte es un factor fundamental de la economía y desarrollo de un país. En el Ecuador no existe una equidad en el sector transportista, ya que se rigen por distintas Leyes y Reglamentos que muchas empresas no cumplen ni se rigen, la mayoría de estas son establecidas por sus propietarios.

La presente investigación es interesante, y beneficia de manera directa a los usuarios y por ende a la empresa, además busca la aplicación de métodos y técnicas, diseñar un manual de gestión administrativa que contribuya con el mejoramiento del rediseño de la administración y la calidad en los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de transporte La Maná, buscando cubrir las falencias que existen dentro de la administración actual.

Se seleccionará chóferes, ayudantes y usuarios motivados que aprendan a valorar su trabajo y el servicio que brinda su empresa y a ellos mismos, este punto crítico se lo podrá lograr si se trabaja desarrollando talleres motivacionales que prioricen aspectos tales como: relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo además contribuirá con generación de empleo de una forma ordenada, pero siempre dando importancia a la capacitación y desarrollo de sus clientes internos.

En cuanto al público en general las conferencias que se impartan ayudará a mejorar la atención al cliente y ser más cuidadosos con las pertenencias de los usuarios, así los miembros de la Cooperativa se darán cuenta que aquí está el éxito de su empresa y que es lo único que los puede diferenciar de la competencia. Como se puede apreciar, los beneficiarios serán el público interno y externo.

El interés de esta investigación es para desarrollar y mejorar la administración y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios, con el fin de que los beneficios que obtenga la Cooperativa de Transporte La Maná ayudará a perfeccionar al personal en su capacidad y de asumir cualquier responsabilidad para el mejoramiento a igual que el prestigio e imagen de la cooperativa.

Es de utilidad práctica implementar métodos y recursos alternativos para mejorar los servicios de la cooperativa, a través de la gestión administrativa, de esta manera brindar un servicio de calidad y con oportunidades de mejorar a futuro.

La unidad metodológica brinda la posibilidad de plantear estrategias, como es la encuesta que va ayudar a realizar la investigación de una mejor manera con un

solo fin de implementar métodos y establecer la incidencia del servicio al usuario de la Cooperativa de Transporte La Maná para cumplir con el objetivo.

Esta investigación es de novedad científica ya que es original, única, auténtica y diferente de otras investigaciones realizadas, perteneciente a una fuente de consulta investigativa, porque esta investigación se lleva a cabo por diferentes personas con el fin de la implementación de instrumentos y herramientas de administración, como también su incidencia en los servicios al usuarios de la Cooperativa de Transporte, por lo que es beneficiosos y novedosos tanto para conductores, ayudantes y usuarios.

Es factible realizar esta investigación porque se cuenta con un tutor, con el talento humano, financiero y está conformado con un grupo de autoridades que ayudan a sustentar la investigación y esta se haga realidad.

Es de relevancia social y tiene impacto de desarrollo ya que es un proyecto donde se mejora los servicios a los usuarios y sobre todo la incidencia que tiene en el desarrollo de la entidad a través de la gestión administrativa, la cual ayuda a fortalecer y mejorar la empresa y los servicios que brinda al usuario la Cooperativa de Transporte La Maná.

La presente investigación no ha sido efectuada en otras cooperativas de transportes, y no tiene limitaciones para la ejecución correspondiente, se cuenta con el apoyo correspondiente de autoridades, socios y usuarios de la Cooperativa de Transporte La Maná, los cuales son beneficiarios de este proyecto que se llevara a cabo y se culminara con éxito.

- Proponer un manual de mejoramiento a través de la Gestión Administrativa para mejorar la cartera de clientes de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros “La Maná”.
- Transformar el grado de satisfacción del cliente de la Cooperativa Interprovincial de Transportes de Pasajeros “La Maná”.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo general

Elaborar un manual de funciones y procedimientos administrativos para mejorar la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros “La Maná” del Cantón La Maná, periodo 2013.

3.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar las fortalezas y debilidades de la situación actual de la Cooperativa de Transporte La Maná.
- Diseñar la triada estratégica, visión, misión y valores.
- Elaborar un manual de funciones y procedimientos administrativos para la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros “La Maná”.

3.4. Aplicación de la propuesta

- Matriz FODA
- Triada estructural
 - ✓ Misión
 - ✓ Visión
 - ✓ Valores institucionales
- Organigrama estructural funcional
- Manual de funciones por cargo
- Aspectos claves sugeridos para mejorar la calidad

3.4.1. Matriz FODA

Esta matriz FODA permitió el análisis de problemas precisando las fortalezas y debilidades de la Cooperativa Interprovincial de Transportes La Maná

FODA	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee terminales propios en varios lugares. • Posee una economía estable • Conocimiento del mercado • Unidades nuevas • La matriz de La Maná tiene comunicación con las otras oficinas • Ubicación privilegiada • Diversidad de servicio 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ligeros contratiempos en la entrega de encomiendas • Falta de publicidad • Falta de capacitación • Clientes insatisfechos • Demora en aprobación De Tramites • Mala atención
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Genera fuentes de empleo • Crecimiento y desarrollo del país • Nuevas frecuencias • Tecnología • Clientes fijoss • Favorece al turismo y comercio del país • Confianza • Servicio de calidad 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear nuevos terminales en las ciudades con servicios de calidad (F1-O8) • La comunicación entre oficinas ayuda a favorecer el turismo y comercio del país (D5-O6) • Tener economía estable para adquirir nuevas frecuencias (F2-O3) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La publicidad ayuda a tener clientes fijos (D2-O5) • Dar una mejor seguridad al momento de viajar para que haya una confianza por porte del cliente (D7-O7) • Los clientes son insatisfechos porque no hay servicio de calidad (D4-O8) tener una mejor tecnología(D6-O4) • Capacitar al personal para mejorar el servicio(D3-O8)
<p style="text-align: center;">AMENAZAS A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elevación de los precios de los combustibles • Desarrollo y crecimiento de las empresas e rutas nacionales • Competencia • Modernización de las unidad de otras cooperativas • Incremento en tarifa de pasajes 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidades nuevas para mejorar a las otras cooperativas (F4-A5) • Conocimiento del mercado para enfrentar la competencia (F3-A4) • La calidad del servicio gana a la competencia (F6-A4) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ligeros contratiempos en la entrega de encomiendas puede haber el desempleo(D3-O3)

FIGURA 2. MATRIZ FODA, Julio 2014.

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

3.4.2. Triada estructural

3.4.2.1. Visión

Somos una cooperativa ecuatoriana de transportes de pasajeros, encomiendas y turismo orientada a brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios, con seguridad, responsabilidad y comodidad, con amplia tradición reflejada en la confianza del mercado, buscando rentabilidad para nuestros socios.

Para cumplir con nuestro propósito contamos con varias oficinas situadas en lugares estratégicos de nuestro país, una infraestructura técnica y administrativa de calidad y un grupo humano comprometido y dispuesto a brindar un mejor servicio en un marco de excelencia y de contribución a la sociedad ecuatoriana.

3.4.2.2. Misión

La Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros “La Maná”, está comprometida a ser una institución de servicio reconocida, innovadora, que buscará la excelencia en el quehacer de la transportación, a través del mejoramiento continuo de sus servicios, mediante el cambio de unidades, capacitación de su personal, mejoramiento del desempeño laboral y que, como fruto de este desarrollo, obtendrá el reconocimiento cantonal, provincial y nacional.

3.4.2.3. Valores institucionales

1. Honradez, todos nuestros actos para con nuestros clientes, empleados y socios estarán ceñidos a respetar y salvaguardar la propiedad, tiempo y dineros ajenos.

2. Sinceridad, la sinceridad en todos nuestros actos, con los clientes y con mayor razón entre socios y empleados.
3. Lealtad, tener espíritu de cuerpo, uno para todos y todos para uno.
4. Orden, respetar y cumplir el orden establecido.
5. Solidaridad, ser solidarios con nuestros compañeros socios, empleados y clientes.
6. Puntualidad, ser puntuales en nuestro compromisos con los clientes, empleados y compañeros socios.
7. Trabajo, trabajar sacrificadamente por el engrandecimiento de la cooperativa, el bienestar de los empleados y fidelidad de los clientes.

3.4.3. Organigrama estructural funcional

En vista de que la cooperativa de transporte Interprovincial de pasajeros “La Maná” actualmente no cuenta con una estructura organizativa la misma que es de mucha importancia para el buen funcionamiento de toda organización ya que permite establecer una comunicación entre las distintas áreas, esta estructura debe ser desarrollada específicamente para las operaciones que desempeñan diariamente los miembros de esta institución por lo que hemos visto la necesidad de establecer la propuesta de una estructura que les permita organizar los distintos cargos y responsabilidades que deben cumplir y de esta manera lograr un trabajo en equipo y alcanzar de forma óptima los principales fines de la cooperativa.

A continuación se muestra la propuesta de un organigrama para la cooperativa de transporte “La Maná” el mismo que servirá de orientación a la unidad administrativa de la empresa al reflejar la estructura organizativa:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS “LA MANÁ”

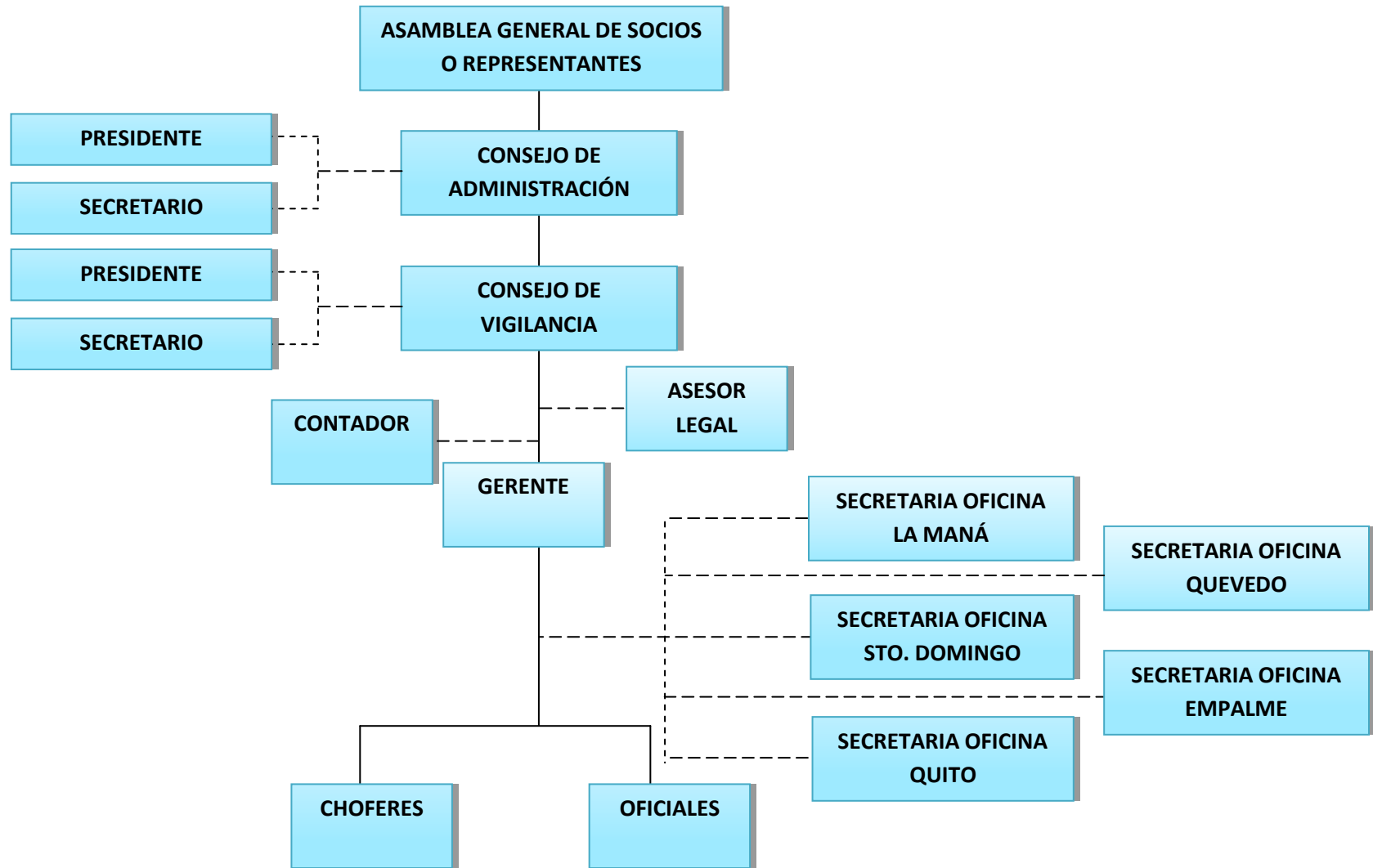


FIGURA 2: Organigrama Funcional, Julio 2014

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

También se define los diferentes niveles jerárquicos y las relaciones funcionales existentes entre los distintos cargos dentro de la cooperativa de transporte “La Maná”:

Nivel Directivo: Como se observa en el organigrama debe existir principalmente una Asamblea General de Socios o Representantes que es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa la misma que está integrada por todos los socios.

Nivel Ejecutivo: Conformado por el Consejo de Administración que es el órgano de dirección y fijación de políticas de la cooperativa, estando integrado por tres vocales y sus respectivos suplentes, siendo de estos elegidos un presidente y un secretario, siendo el presidente de este consejo el Presidente de la Cooperativa, además se encuentran dentro de este nivel el Gerente de la cooperativa quien es el representante legal de la cooperativa y su administrador responsable, también se puede observar en el organigrama que existe un Consejo de Vigilancia el cual al igual que el Consejo de Administración está integrado por tres vocales, eligiéndose así mismo un presidente y un secretario, y es el órgano que controla los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la Gerencia.

Nivel Asesor: Dentro de este nivel se encuentra el *Contador* y el *Asesor Legal* quienes tienen como función asesorar tanto al presidente como al gerente acerca de los diferentes aspectos legales y contables que conciernen a la cooperativa.

Nivel Auxiliar o Apoyo: Este nivel se encuentra conformado por las secretarías de las diferentes oficinas ubicadas en La Maná, Quevedo, El Empalme, Guayaquil quienes son las encargadas de apoyar las operaciones diarias que realiza la cooperativa “La Maná”.

Nivel Operativo: El cual se encuentra conformado por los Choferes y Oficiales de las diferentes unidades quienes son los que llevan a cabo las operaciones diarias ya que son los encargados de prestar el servicio de transporte diariamente a los usuarios.

El poseer una estructura organizacional claramente establecida en la empresa es de mucha importancia ya que permite darle una organización y control a la misma, también ayuda a establecer estrategias y distribuir las responsabilidades así como definir las atribuciones y actividades que debe realizar cada persona, y finalmente contribuye a la fijación de líneas de autoridad y subordinación de cada persona, es decir lo que cada uno debe realizar para colaborar con el cumplimiento eficiente de todas las actividades planeadas así como principales fines que tiene la organización.

3.4.4. Manual de funciones por cargo

A continuación se presenta el detalle de cada una de las funciones:

3.4.4.1. Directorio

3.4.4.1.1. Junta general de socios

Se refiere a todos los socios de la empresa los mismos que tiene derecho a sus deberes y atribuciones:

- Solicitar por escrito al presidente de la empresa convocar a sesión.
- Conocer los ingresos y gastos de la empresa.
- Mantenerse informados absolutamente de todas las actividades realizadas en la empresa.
- Tomar decisiones sobre las inversiones que desee realizar el gerente.
- Fijar una institución o banco donde se depositara el dinero de la empresa

3.4.4.1.2. Presidente

Es responsable de contribuir con sus opiniones sobre todas las actividades llevadas a cabo en la empresa y dar el visto bueno o autorización de las mismas.

Sus deberes y atribuciones son:

- Dirigir las sesiones.
- Controlar y velar por el desarrollo de la empresa.
- Representar a la empresa.
- Firmar toda gestión realizada por la empresa.
- Velar y defender por las demandas planteadas a la empresa.
- Recibe información sobre puestos vacantes y autoriza la gestión de contratación.
- Participar en temas de inversiones en las sesiones.
- Establecer un fondo destinado para la adquisición o contratación de bienes y servicios.

3.4.4.1.3. Gerente

Coordinar todos los recursos disponibles de la empresa (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

Sus funciones son:

- Administrar todos los bienes que posee la empresa
- Planificar, coordinar y desarrollar metas a corto y largo plazo
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los empleados para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Buscar oportunidades de inversiones que conlleven a un mejor desarrollo de la empresa.

- Solicitar por escrito al presidente de la empresa para que convoque a sesión para tratar sobre temas de oportunidades de inversiones.
- Realizar inversiones junto con el presidente de la empresa.

3.4.4.2. Apoyo administrativo

3.4.4.2.1. Secretaria

Encargada del registro de las actividades realizadas por el gerente de la empresa y a la vez es responsable del adecuado control y ordenamiento de todos los utilitarios de su oficina.

Sus funciones son:

- Realizar informes sobre las actividades realizadas por el gerente y a la vez presentársela a la junta general de socios cada mes.
- Tomar y transcribir dictados de documentos.
- Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo.
- Atender y corresponder llamadas telefónicas.
- Atender visitas a reuniones programadas por el gerente de la empresa.
- Llevar control de existencia de papelería y útiles de la unidad respectiva.
- Tomar notas de lo tratado en cada sesión.
- Recibir solicitudes por parte de los funcionarios sobre programación de sesiones.

Perfil:

- Poseer título profesional de bachiller.
- Tener experiencia profesional o administrativa no inferior a dos (2) años.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:

- ✓ Técnicas de archivo
- ✓ Técnicas de oficina
- ✓ Digitación o mecanografía.
- ✓ Uso apropiado del teléfono.
- ✓ Manejo y organización de la agenda.
- ✓ Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
- ✓ Manejo adecuado de documentos.
- ✓ Conocimiento y dominio del idioma Español.

3.4.4.2.2. Asesor legal

La posición de Asesoría Legal tiene como responsabilidad garantizar que las acciones institucionales se realicen dentro del marco legal vigente, para lo cual debe analizar y proponer resoluciones sobre casos particulares y documentos legales, así como tramitar la legalización de documentos de la institución y colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.

Sus funciones son:

- Proponer a las autoridades institucionales los cursos de acción más convenientes dentro del marco legal.
- Asesorar y emitir los dictámenes y resoluciones donde se requiera asesoría legal.
- Participar en la preparación de documentos de carácter legal, relacionados con las bases de licitación, concursos, convenios.
- Emitir opiniones y asesorar al personal de la empresa respecto a consultas sobre temas legales vinculados al quehacer institucional.
- Mantener un registro actualizado sobre leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, resoluciones y cualquier otra resolución que se relacione con las actividades de la empresa

- Proponer o recomendar modificaciones legales que mejoren el desempeño de la institución y de los contratos, de tal manera que se busque siempre la eficiencia y la eficacia.
- Efectuar cualquier otra función de carácter legal que requiera la empresa

Perfil:

- Poseer título profesional de tipo universitario en Licenciatura en Derecho.
- Tener experiencia profesional, Titular del Área Jurídica de una dependencia, organismo o de empresa privada mínimo 3 años.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Conocimiento segmentado
 - ✓ Visión 360
 - ✓ Derecho como ciencia
 - ✓ Identificar el peligro de soluciones aisladas
 - ✓ Capacidad de proyección en la toma de decisiones
 - ✓ Control de equipos jurídicos externos
 - ✓ Integración de soluciones
 - ✓ Ser creativo Especialización vs Generalización

3.4.4.3. *Departamento de finanzas*

3.4.4.3.1. *Gerente de compras y contrataciones*

La Gerencia de compras y contrataciones es responsable de la descentralización operativa y de realizar todas las actividades relacionadas con gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.

Sus funciones son:

- Realizar compra de equipos y contrataciones para la empresa por solicitud de los socios.
- Velar por la calidad y garantía de las adquisiciones que la empresa haga.
- Dirigirá reclamos y procesos administrativos en caso de la empresa verse perjudicada en adquisición de bienes y servicios.
- Establecer buenas relaciones con los proveedores de bienes y servicios.
- Solicitará a la tesorera el desembolso de dinero para el pago de la adquisición de bienes y servicios.
- Llevará el registro de todas sus actividades desarrolladas.
- Cada mes informara en sesión a la junta general de socios sus actividades realizadas.
- Presentar al contador todas las transacciones realizadas de su labor de compra y contrataciones.

Perfil:

- Poseer título universitario o licencia de educación media.
- Tener un mínimo de 6 meses de experiencia laboral en el servicio o un año en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Conocimiento de normas iso 9001:2008.
 - ✓ Formación en temas relacionados con compras y contrataciones públicas

3.4.4.3.2. Contador

El contador se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, etc. así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.

Sus funciones son:

- Elaboración de estados financieros periódicos.
- Elaboración de informes contables.
- Realiza el cálculo de impuestos.
- Registro de operaciones contables de la empresa.
- Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.
- Mantener al día todos los libros contables de ley.
- Generar información contable para toma de decisiones.
- Elaborar el cronograma de pagos e ingresos.
- Tramites documentarios y tributarios de la empresa.
- Asesorar al gerente en sus decisiones de inversiones a beneficio de la empresa.

Perfil:

- Poseer título de tipo universitario.
- Tener un mínimo de 6 meses de experiencia laboral en el servicio o un año en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Finanzas.
 - ✓ Contabilidad gerencial.
 - ✓ Auditoría.
 - ✓ Tributación.

3.4.4.3.3. Tesorero

Es responsable de salvaguardar el dinero de la empresa, así como la realización del desembolso del mismo para cubrir los servicios y bienes adquiridos por la empresa.

Sus funciones son:

- Custodiar el efectivo de la empresa.
- Dar a conocer a la junta general de socios en las sesiones sobre el dinero que existe en caja cada mes y sobre las actividades realizadas.
- Recaudar todos los recursos que reciba por parte de la empresa.
- Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe la empresa.
- Informar al contador sobre las situaciones que deban registrarse contablemente; por ejemplo: cuando lleguen facturas o cuentas de cobro, ingreso, reintegro y retiro de asociados con los valores recibidos o desembolsados, entrega de bonos de cumpleaños, etc.
- Asistir a las reuniones y/o citaciones que le haga la Junta general de socios, que por sus funciones requieran de tesorero, aportando de manera oportuna la documentación y/o explicaciones que le sean requeridas.
- Remunerar o pagar el sueldo al personal y a la vez registrar dichos pagos.
- Depositar el dinero junto con el presidente de la empresa en la institución o banco ya antes acordado en la junta general de socios.

Perfil:

- Título universitario en Economía, Administración de Empresas, Contaduría, Ingeniería Industrial, financiera, derecho o disciplinas académicas afines.
- Tener un mínimo de 1 año de experiencia laboral en el servicio o dos años en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Administración de dinero, de personal.
 - ✓ Capacidad para tomar decisiones en diversas circunstancias para poder concretar ideas o acciones en el campo económico y financiero.

3.4.4.4. Departamento de recursos humanos

3.4.4.4.1. Director de recursos humanos

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

Sus funciones son:

- Responsable de verificar la eficiencia y eficacia del personal de la empresa.
- Mantener un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleado - empresa.
- Interceder por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y empresa
- Mediar en conflictos entre empleados y resolverlos
- Informar sobre vacantes al presidente de la empresa para que autorice la gestión de búsqueda y contratación de personal, posteriormente le informa a la secretaria de RR.HH. para que realice la publicación de las vacantes.
- Fidelizar a los nuevos empleados para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación).
- Reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes.
- Capacitar y entrenar al personal contratado tanto en sus cargos como en el trato con los usuarios o clientes.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Sancionar a los empleados impuntuales.
- Realizar el despido de empleados por faltas laborales y conductuales en acuerdo con la junta general de socios.

Perfil:

- Título universitario en licenciatura en administración de empresas o administración de recursos humanos.
- Tener un mínimo de 1 año de experiencia laboral en el servicio o dos años en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Conocimientos en Técnicas y Métodos de Administración de Personal
 - ✓ Experiencia en trato y manejo de personal
 - ✓ Conocimientos en Derecho Laboral
 - ✓ Amplia experiencia en Técnicas de Comunicación
 - ✓ Conocimientos generales en Computación
 - ✓ Cultura general

3.4.4.4.2. Secretaria de recursos humanos

Responsable de controlar al personal empleado de la empresa y atender sugerencias del director de recursos humanos.

Sus funciones son:

- Inspeccionar normas de higiene y seguridad laboral.
- Ver que los empleados sean puntuales.
- Registrar su ingreso a laborar y su salida.
- Poner un observatorio a los empleados que lleguen tarde.
- Ver que los empleados sean responsables en todo sentido de su labor.
- Presentar al final de día un informe sobre la asistencia y actitud laboral del personal empleado al director de relaciones humanas.
- Realiza la publicación en la prensa y radio sobre las vacantes a llenar por petición del director de RR.HH.

- Recibe los currículos de los aspirantes a ocupar los cargos.

Perfil:

- Poseer título profesional de bachiller.
- Tener seis (6) meses de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de administración de recursos humanos.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Las prácticas del sistema de recursos humanos.
 - ✓ Las técnicas de administración de recursos humanos.
 - ✓ La Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento.
 - ✓ La Ley de Carrera Administrativa.
 - ✓ La Ley Procedimientos Administrativos.
 - ✓ Computación.
 - ✓ Administración.

3.4.4.5. Departamento de atención al cliente

3.4.4.5.1. Supervisor

Responsable del buen desempeño laboral de la secretaria de boletería, de encomienda, de los choferes y sus controladores.

Sus funciones son:

- Vigilar el desempeño de la secretaria de boletería, de encomiendas y a los choferes y controladores de los vehículos.
- Prevenir y corregir errores de prestación del servicio.
- Rotar a las secretarías para un mejor desarrollo intelectual.
- Motivar y capacitar para un mejor desenvolvimiento en sus cargos a través de premios e incentivos.
- Vigilar el cumplimiento de las frecuencias y rutas.

- Ver que los choferes y controladores cumplan sus labores con responsabilidad

Perfil:

- Título profesional de tipo universitario.
- Tener un mínimo de 1 año de experiencia laboral en el servicio o dos años en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Manejo de personal
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Enfocado a resultados
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Capacidad de análisis y solución de problemas
 - ✓ Facilidad de palabra

3.4.4.5.2. Secretaria de boletería

Estará encargada de velar por la buena atención al usuario y la satisfacción de las necesidades que éste demanda.

Sus funciones son:

- Informar oportunamente al usuario de los servicios ofertados.
- Ofrecer su servicio con efectividad.
- Ver que el servicio ofrecido al usuario o cliente sea eficaz.
- Realizar la venta de boletos.
- Informar con anticipación la salida de cada unidad (hora de salida y su destino).
- Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de este servicio y al final del día entregar dicha información al contador para su debido análisis y

registro y posteriormente hacer la entrega del dinero obtenido de la venta de los boletos al tesorero.

Perfil:

- Poseer título profesional de bachiller.
- Tener experiencia profesional o administrativa no inferior a dos (2) años.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Técnicas de archivo
 - ✓ Técnicas de oficina.
 - ✓ Digitación o mecanografía.
 - ✓ Uso apropiado del teléfono.
 - ✓ Manejo y organización de la agenda.
 - ✓ Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
 - ✓ Manejo adecuado de documentos.
 - ✓ Conocimiento y dominio del idioma Español.

3.4.4.5.3. *Secretaria de encomienda y bodega*

Estará encargada de llevar a cabo los procedimientos de transporte, recepción y entrega de encomiendas que la empresa se haga responsable.

Sus funciones son:

- Recepción segura y verificable de los paquetes y/o documentos encomendados.
- Registrar el ingreso y la salida de las encomiendas (datos del emisor, destino y datos del receptor).
- Ser efectiva en su desempeño.
- Demostrar eficacia en la prestación del servicio.
- Realizar el cobro por la prestación de los servicios de encomienda y bodega.

- Contabilizar diariamente los ingresos resultantes de la prestación de dicho servicio y entregarle dicha información al contador y entregar el dinero al tesorero.

Perfil:

- Poseer título profesional de bachiller.
- Tener experiencia profesional o administrativa no inferior a dos (2) años.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:

- ✓ Técnicas de archivo
- ✓ Técnicas de oficina.
- ✓ Digitación o mecanografía.
- ✓ Uso apropiado del teléfono.
- ✓ Manejo y organización de la agenda.
- ✓ Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
- ✓ Manejo adecuado de documentos.
- ✓ Conocimiento y dominio del idioma Español.

3.4.4.5.4. Chofer vehicular

Responsable del buen manejo vehicular.

Sus funciones son:

- Ser responsable en su función de conducir.
- Ser amable y cortés con los usuarios
- No sobrepasar los límites de velocidad
- Parar bien en cada desembarque o embarque.
- No fumar durante el viaje.

Perfil:

- Poseer licencia profesional tipo C.
- Tener experiencia profesional no inferior a dos (2) años.

- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
- ✓ Buenas prácticas de atención al cliente.

3.4.4.5.5. Controlador

Ayudar de forma responsable a los usuarios o clientes.

Sus deberes y atribuciones:

- Ser amable y atento.
- Atender las necesidades de los usuarios.
- Tener un gran espíritu de sociabilidad.
- Durante el trayecto informar paradas.
- Ayudar a ubicar los equipajes de los usuarios.
- Ayudar en el ascenso y descenso del pasajero de una forma responsable y respetuosa.
- Entregar el dinero que se obtuvo de nuevos pasajeros que abordaron durante el viaje a la tesorera al final del día.
- Acatar las órdenes del chofer.

Perfil:

- Tener título de bachiller y poseer licencia profesional tipo C (opcional).
- Tener experiencia profesional no inferior a dos (6) meses.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
- ✓ Buenas prácticas de atención al cliente.

3.4.4.6. Departamento servicio técnico

3.4.4.6.1. Supervisor técnico vehicular

Se encargara de velar por el buen funcionamiento de las unidades de transporte junto con sus dos inspectores.

Sus funciones son:

- Vigilar que los inspectores realicen su trabajo profesionalmente.
- Solicitar al gerente de compras y contrataciones la compra de equipos y repuestos para las unidades de transporte si fuese necesario.
- Capacitar al personal encargado de la inspección vehicular.
- Solicitar gerente de compras y contrataciones la contratación de mantenimiento vehicular
- Registrar los mantenimientos realizados a los vehículos.

Perfil:

- Titulados en la carreras de tecnología en mecánica automotriz o ingeniería industrial indispensable.
- Tener un mínimo de 1 año de experiencia laboral en el servicio o dos años en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Normas de seguridad integral.
 - ✓ Sistema de control de transporte.
 - ✓ Computación.

3.4.4.6.2. Inspectores de vehículos

Encargados de la revisión del funcionamiento vehicular.

Sus funciones son:

- Realizar inspecciones periódicas de las unidades de transporte de la empresa.
- Informar al supervisor las fallas de los vehículos.
- Verificar sus neumáticos, los frenos, la dirección del vehículo y otras más que son muy importantes para el buen funcionamiento del vehículo.

Perfil:

- Tener título de Bachiller, más curso de mecánica automotriz de por lo menos seis (6) meses de duración.
- Tener un mínimo de 1 año de experiencia laboral en el servicio o dos años en otra institución pública o privada.
- Tener conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:
 - ✓ Normas de seguridad integral.
 - ✓ Sistema de control de transporte.
 - ✓ Computación.

3.4.5. Aspectos claves sugeridos para mejorar la calidad

3.4.5.1. Enfoque en el cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto, deberían comprender las demandas actuales y futuras de sus clientes, satisfacer sus requerimientos y esforzarse en rebasar sus expectativas.

La Cooperativa de Transportes Occidentales depende directamente de sus clientes y por lo tanto debe tratar de cubrir todas sus expectativas, requerimientos y necesidades, para de esta forma llegar a ser líder en el mercado de transportes de una manera eficiente y competitiva.

Con el fin de atraer a nuevos clientes y mantener la satisfacción de los actuales esto se lo logrará ofreciendo un servicio de transporte de calidad, con unidades modernas y cómodas, brindando un buen servicio de bar en las unidades, y con una excelente atención por parte de todo el personal que labora en la empresa.

3.4.5.2. *Participación del personal*

Las personas que intervienen en todos los niveles de la organización, constituyen la esencia de ésta y su plena participación es lo que permite que sus capacidades sean aprovechadas en beneficio de la organización. Se requiere una plantilla motivada, comprometida e involucrada con la organización.

Con el propósito de que el personal de la Cooperativa participe activa y positivamente en la consecución de los objetivos de la misma, se promoverá a que cada uno de ellos conozca claramente todas sus responsabilidades, derechos, así como también sus niveles de acción.

A través de la ejecución de los diferentes procedimientos se promoverá el mejoramiento de las áreas de la compañía, tanto organizacional, funcional, operativa y administrativa.

3.4.5.3. *Enfoque en los procesos*

El resultado esperado se consigue de forma más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

- La definición sistemática de las actividades necesarias para obtener los resultados previstos.
- El análisis y la medición de las capacidades propias de las actividades claves
- La evaluación de los riesgos, las consecuencias y las repercusiones de las actividades de los clientes, los proveedores y otras partes interesadas.

- Conseguir la consolidación de Transportes La Maná frente a los clientes internos y externos, así como su crecimiento con fundamentos teóricos, técnicos y prácticos.
- Analizar cada una de las actividades de la empresa y diseñar procedimientos administrativos y operativos adecuados que se ajusten a la misma.
- La fijación de responsabilidades y compromisos claros en cuanto a la gestión de las actividades claves necesarias para el crecimiento y buen funcionamiento de la cooperativa de transportes occidentales.

3.4.5.4. Mejora continua

La mejora continua del funcionamiento global de la organización debería constituir un objetivo permanente de ésta, siendo beneficios claves entre otros los siguientes:

Ventajas funcionales por medio de la mejora de las capacidades organizativas.

- Un grado de flexibilidad que permita una rápida reacción ante nuevas oportunidades.
- El uso de un método coherente en toda la organización para la mejora continua de su funcionamiento.
- Para lograr una mejora continua en la Cooperativa deberíamos empezar por aumentar el autoestima y fortalecer la relación laboral entre los empleados de la empresa.
- Mantener la flota de vehículos lo más actual que sea posible, para brindar un servicio seguro y de calidad.
- Capacitación a nivel gerencial, con lo que se garantice una reacción efectiva ante cambios en el entorno interno y externo; además de dirigir al personal a alcanzar los objetivos.
- Ofrecer el servicio con puntualidad en el transporte de pasajeros, para lo cual se deben coordinar esfuerzos.

3.5. Respuesta a la implementación de la propuesta de manual de funciones y procedimientos administrativos

La aplicación de la alternativa de solución al problema científico se efectuó en la Cooperativa de Transportes Interprovincial de Pasajeros “La Maná”, en los meses de julio a octubre del 2014, la cual tiene como principal actividad prestar el servicio de transporte interprovincial de pasajeros, siendo sus actividades secundarias la de recepción, transporte y entrega de encomiendas desde La Maná hacia Quevedo, Guayaquil y viceversa.

Para lograr que la cooperativa cumpliera su propósito con calidad se procedió de la siguiente manera:

- Presentación y aprobación de la alternativa de solución a la junta directiva de la cooperativa. Julio de 2014

La alternativa fue aceptada por la totalidad de los integrantes de la junta directiva y se tomó el acuerdo de implementarla con carácter inmediato.

- Socialización de la alternativa con los socios y trabajadores de la cooperativa (choferes, controladores, secretarias). Julio de 2014

Durante el proceso de socialización los socios y trabajadores tuvieron un nivel de aceptación adecuado y se comprometieron a mejorar los servicios que oferta la cooperativa.

- Capacitación a socios, choferes y controladores sobre sus funciones y calidad de los servicios. Julio de 2014.

El proceso de capacitación se desarrolló en un ambiente favorable y contó además con la participación no solo de los trabajadores sino de la gerencia y socios de la

cooperativa, lo que ayudó a su calidad y brevedad, pues se logró en tres secciones de capacitación, repetidas por los horarios de trabajo existentes en la cooperativa.

➤ Implementación de la alternativa. Agosto – octubre 2014

La implementación se realizó de acuerdo a lo concebido en la alternativa y contó con el apoyo de la totalidad de los trabajadores y directivos de la cooperativa, proceso que se realizó de forma gradual, demostrándose la existencia de un grupo humano comprometido y dispuesto a brindar un mejor servicio en un marco de excelencia y de contribución a la sociedad lamanense y ecuatoriana.

➤ Diagnóstico para evaluar transformaciones ocurridas en los servicios y su calidad. Octubre de 2014

Por las características del proceso realizado y la brevedad del proceso de implementación se decide solo aplicar instrumentos para evaluar la calidad de los servicios en los usuarios, operando con una muestra de 403, con la condición de que hubieran sido partícipes de los servicios que presta la cooperativa.

3.6. Resultados de la encuesta aplicada para evaluar las transformaciones logradas en la calidad de los servicios que presta la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná al aplicar el manual

3.6.1. Encuesta realizada a los usuarios de los servicios que presta la cooperativa.

1.- ¿Hace uso de los servicios que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

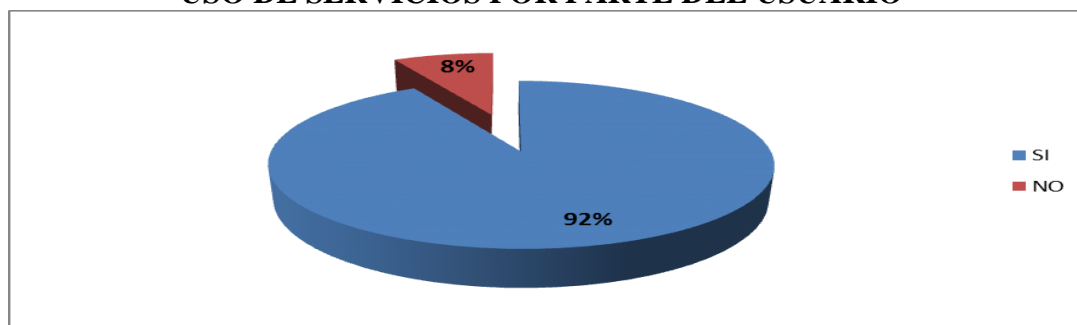
CUADRO 37
USO DE SERVICIOS POR PARTE DEL USUARIO

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	371	92%
NO	32	8%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 34
USO DE SERVICIOS POR PARTE DEL USUARIO



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Mediante la encuesta realizada después de la propuesta se obtuvo que en la pregunta a los usuarios, muestra que del 100% de los encuestados un 92% dicen hacer uso del servicio que brinda la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, mientras que el 8% dice no utilizar sus servicios. Se aprecia que con la aplicación del manual, la acogida de la comunidad del servicio que brinda la cooperativa ha crecido un 18% con respecto a la encuesta anterior.

2.- ¿Cuáles son sus apreciaciones sobre el costo del servicio que ofrece la cooperativa de Transporte La Maná?

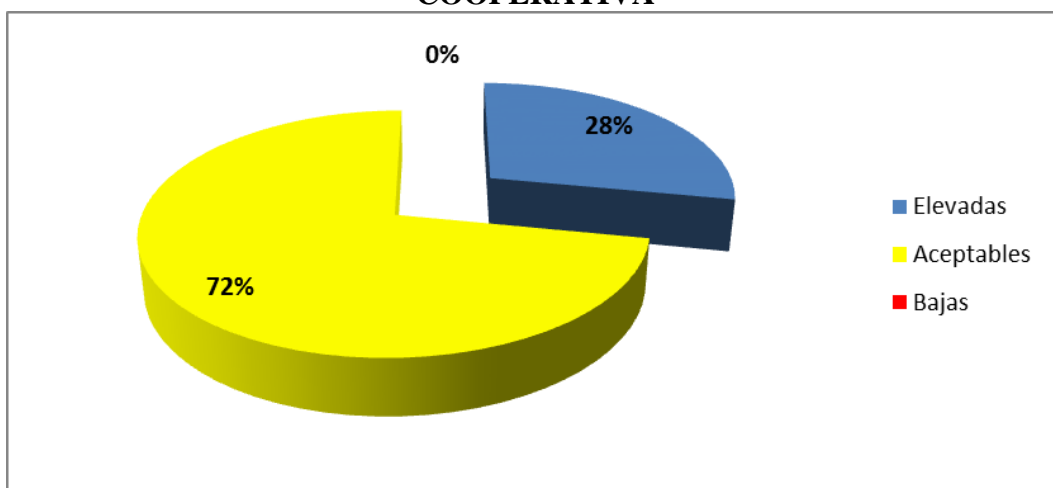
**CUADRO 38
APRECIACIONES SOBRE EL COSTO QUE OFRECE LA
COOPERATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Elevadas	113	28%
Aceptables	290	72%
Bajas	0	0%
TOTAL	403	100%

ENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 35
APRECIACIONES SOBRE EL COSTO QUE OFRECE LA
COOPERATIVA**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Después de haber aplicado las encuestas a los usuarios se muestra que del 100% un 28% consideran que las tarifas de pago por los servicios que brinda la cooperativa son elevadas, mientras que el 72% opina que sus tarifas son aceptables. Evidenciando claramente que con la aplicación de la propuesta se obtuvo que la mayoría de los encuestados se sienten conforme con las tarifas de la cooperativa por los servicios prestados esto nos quiere decir que 29% más de los usuarios con respecto a la encuesta anterior se sienten satisfechos.

3.- ¿Cuál es el comportamiento que más recibes de los choferes y controladores en el momento que utilizas el servicio de transporte?

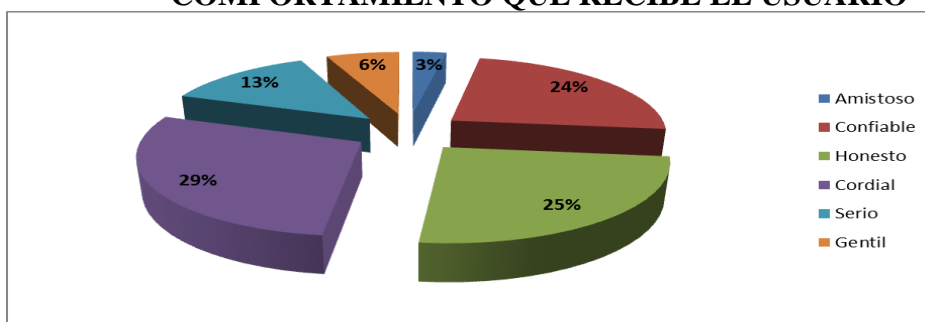
**CUADRO 39
COMPORTAMIENTO QUE RECIBE EL USUARIO**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Amistoso	12	3%
Confiable	96	24%
Honesto	101	25%
Cordial	115	29%
Serio	53	13%
Gentil	26	6%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 36
COMPORTAMIENTO QUE RECIBE EL USUARIO**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En los resultados de las encuestas realizadas anteriormente con respecto a la de hoy nos muestra que un 29% de los usuarios opinan que al momento de utilizar los servicios de la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, el trato de los choferes y ayudantes suelen ser cordiales, mientras que el 25% nos dicen que son honestos y un 24% muestran una actitud de confianza por otro lado el 13% de los encuestados dijo que son serios, por último el 6% dijo que son gentiles y el 3% amistosos. Se aprecia claramente que con la implementación de la propuesta el nivel de atención de la cooperativa ha aumentado, evidenciando que actualmente el 78% coincide que la actitud de los choferes y controladores son: cordiales, honestos y confiables.

4.- ¿Señale lo que mejor considera de los servicios que le brinda la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

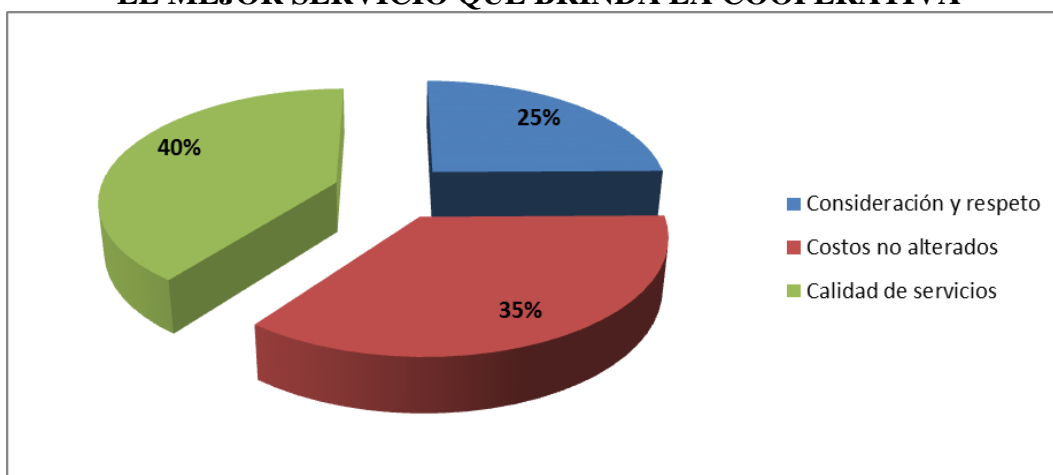
**CUADRO 40
EL MEJOR SERVICIO QUE BRINDA LA COOPERATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Consideración y respeto	100	25%
Costos no alterados	143	35%
Calidad de servicios	160	40%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 37
EL MEJOR SERVICIO QUE BRINDA LA COOPERATIVA**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que un 35% opina que al momento de utilizar los servicios de la Cooperativa Interprovincial de pasajeros La Maná, los costos del servicio no es alterado mientras que un 25% dice que el servicio brindado se basa en la consideración y respeto y un 40% que el servicio que brinda la cooperativa es de calidad. Se aprecia claramente que con la aplicación de la propuesta la calidad de servicio ha aumentado un 30% con respecto a la encuesta anterior.

5.- ¿Cómo considera usted la atención y el trato que brindan los choferes y ayudantes que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

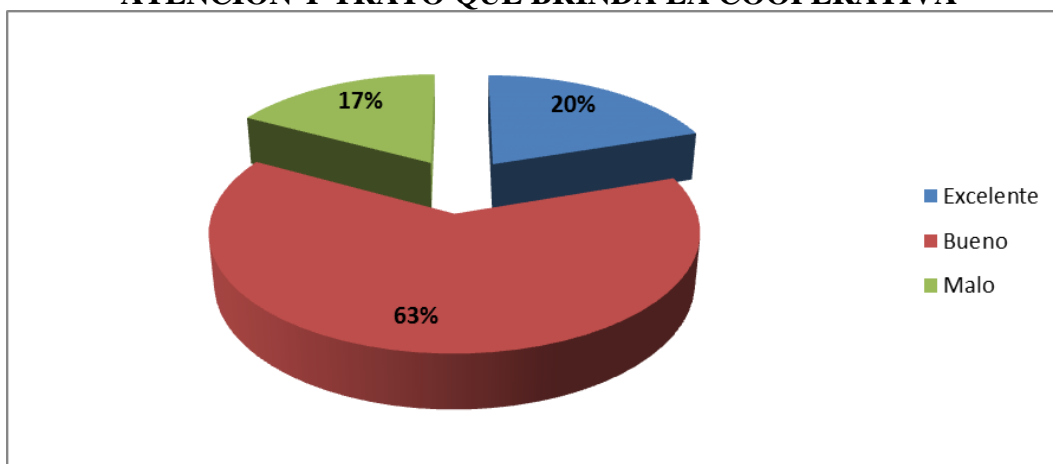
CUADRO 41
ATENCIÓN Y TRATO QUE BRINDA LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	80	20%
Bueno	254	63%
Malo	69	17%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 38
ATENCIÓN Y TRATO QUE BRINDA LA COOPERATIVA



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

La presentación numérica y gráfica, muestra que del 100% de los encuestados un 63% considera que la atención y el trato que brindan los choferes y ayudantes que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná, es bueno y el 20% es excelente lo que evidencia un cambio significativo en la opinión de los usuarios, pues solo el 17% considera que el trato y atención aún no es adecuado.

6.- ¿Cree Usted que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná es de calidad y satisface las expectativas de los usuarios?

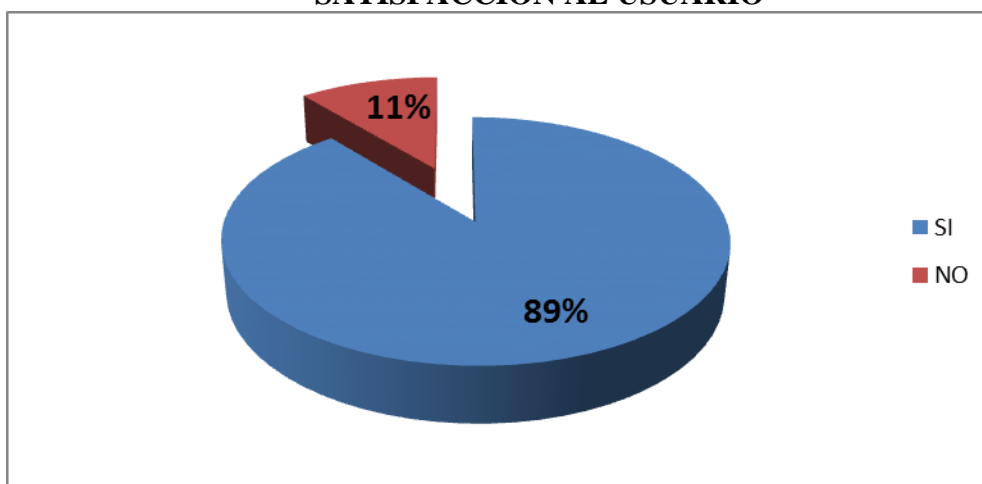
**CUADRO 42
SATISFACCIÓN AL USUARIO**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	359	89%
NO	44	11%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 39
SATISFACCIÓN AL USUARIO**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En la pregunta a los usuarios, muestra que del 100% de los encuestados un 89% dicen que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná es de calidad y satisface las expectativas de los usuarios mientras que el 11% opina lo contrario. Se evidencia que con la aplicación de la propuesta el nivel de aceptación de los servicios ha aumentado un 43% con respecto a la encuesta anterior esto es decir que la mayoría de los encuestados se sienten conformes y satisfechos con el servicio.

7.- ¿Cómo considera usted a las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

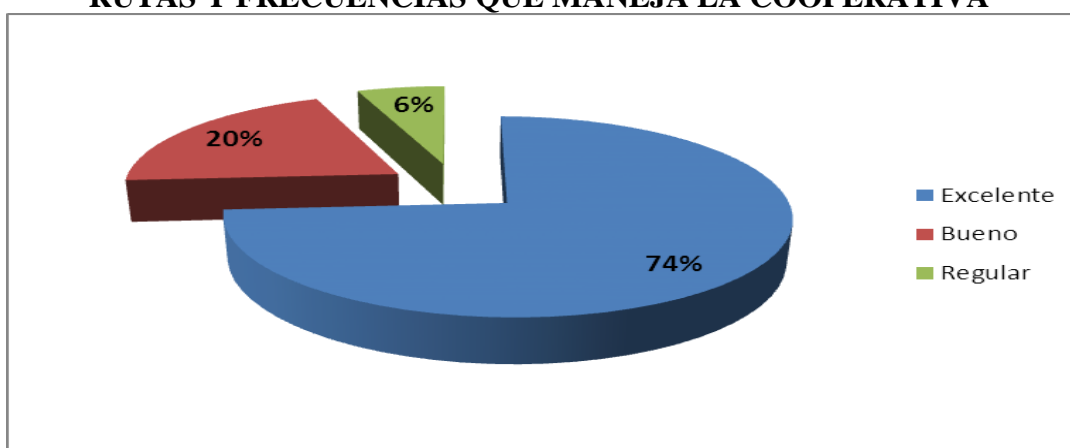
**CUADRO 43
RUTAS Y FRECUENCIAS QUE MANEJA LA COOPERATIVA**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	298	74%
Bueno	81	20%
Regular	24	6%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 40
RUTAS Y FRECUENCIAS QUE MANEJA LA COOPERATIVA**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

En las encuestas aplicadas, muestra que un 20% coinciden en opinar que las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná son buenas mientras que un 74% dice que son excelentes y una minoría de encuestados con el 6% dice que son regulares. Se aprecia los resultados con la aplicación de la propuesta puesto que un gran número de los usuarios se sienten muy beneficiados con las rutas y frecuencias de la cooperativa con un crecimiento de aceptación de un 54% con respecto a la encuesta anterior.

8.- ¿Cuál es su opinión con respecto al servicio de encomiendas que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

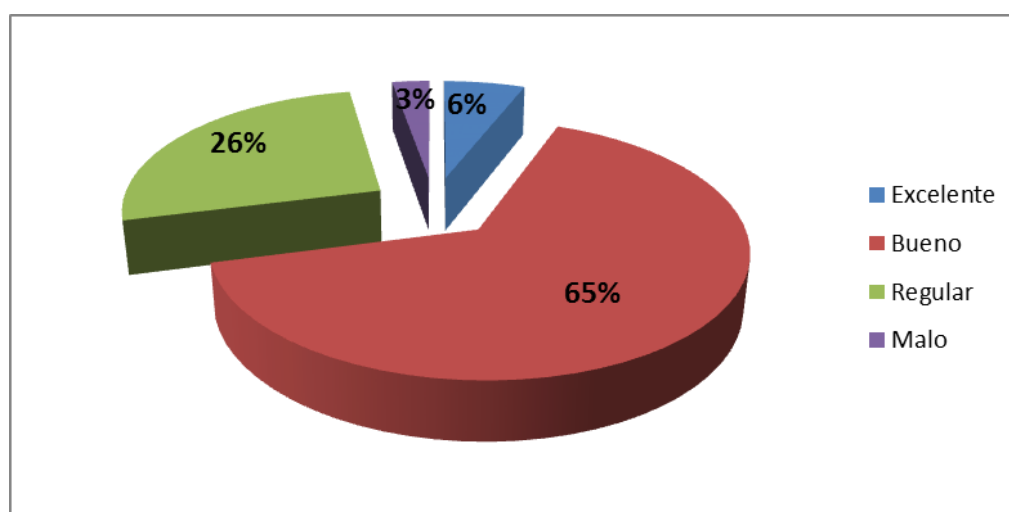
**CUADRO 44
OPINIÓN ACERCA DE ENCOMIENDAS QUE OFRECE**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	24	6%
Bueno	262	65%
Regular	106	26%
Malo	11	3%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

**GRÁFICO 41
OPINIÓN ACERCA DE ENCOMIENDAS QUE OFRECE**



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

De la presentación numérica y gráfica se puede observar que el 65% de usuarios opinan que el servicio de encomienda es Bueno, mientras que el 26% aseguran que es Regular la prestación de los servicios. Se evidencia claramente que con la aplicación de la propuesta la aceptación al servicio de encomiendas ha crecido en un 23% con respecto a la encuesta anterior, en resumen se aprecia que se encuentran satisfechos por el servicio al usuario que presta la cooperativa.

9.- ¿Cuál es el factor que más se garantiza al momento de enviar una encomienda?

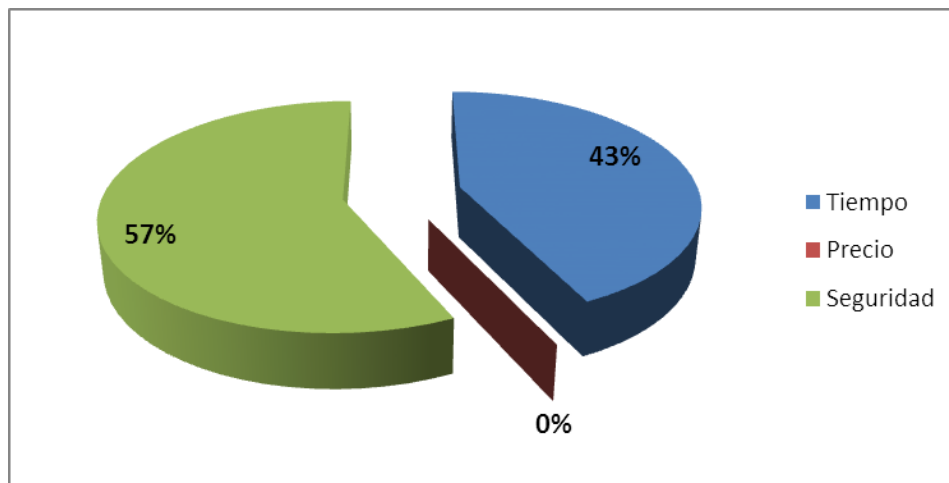
CUADRO 45
GARANTÍA QUE OFRECE LA COOPERATIVA

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Tiempo	173	43%
Precio	0	0%
Seguridad	230	57%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 42
GARANTÍA QUE OFRECE LA COOPERATIVA



FUENTE:

Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados, el 43% opina que el tiempo es el factor importante para él envió encomiendas, mientras que el 57% garantizan que la seguridad es otro de los factores que se debe mantener para él envió de las encomiendas lo cual estos dos factores son los más acogidos por los usuarios. Esto nos quiere decir que con la aplicación de la propuesta el índice de seguridad ha aumentado un 12% con respecto a la encuesta anterior, en el envió de encomiendas.

10.- ¿Cree usted que el mejoramiento en el servicio de encomiendas en la Cooperativa ha sido acertado?

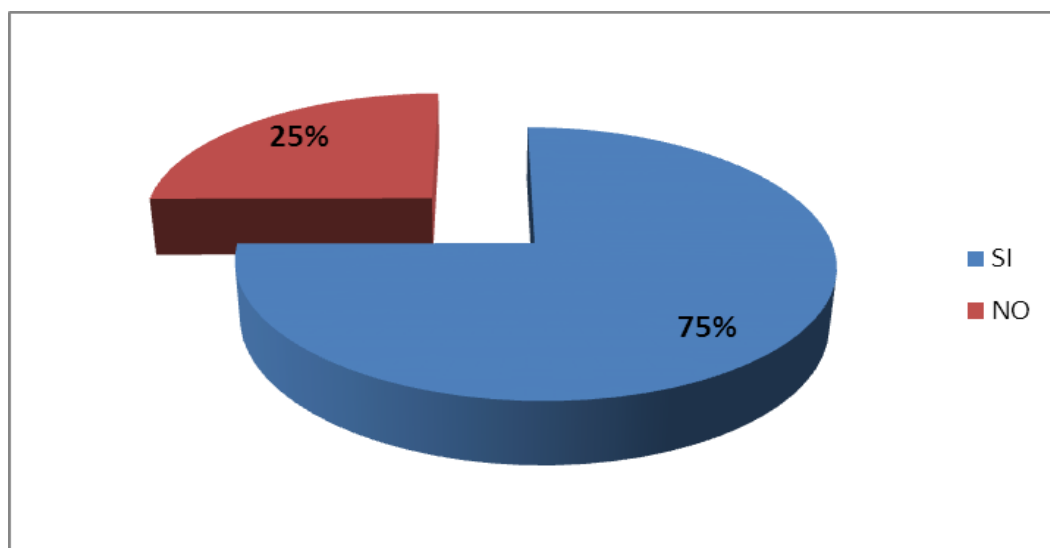
CUADRO 46
FACTIBILIDAD SERVICIO DE ENCOMIENDAS

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	302	75%
NO	101	25%
TOTAL	403	100%

FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

GRÁFICO 43
FACTIBILIDAD SERVICIO DE ENCOMIENDAS



FUENTE: Usuarios del Cantón La Maná

ELABORADO POR: Reyes Moreira Tamara Victoria

Análisis e interpretación:

Los usuarios encuestados, muestra que del 100% un 25% dice que no sería factible que la Cooperativa mejore el servicio de encomienda, mientras que el 75% dijo que sí. Esto nos muestra la efectividad de los resultados con la aplicación de la propuesta de tal manera que la aceptación de los servicios de encomiendas de la cooperativa ha crecido en un 16% con respecto a la encuesta anterior.

4. CONCLUSIONES

4.1. Conclusiones

- ✓ La aplicación del Manual de Gestión Administrativa en la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná permitió lograr un mejor funcionamiento de los procesos administrativos y de los servicios.
- ✓ Las transformaciones logradas en los criterios de los usuarios encuestados permitió corroborar la factibilidad del Manual de Gestión Administrativa como nueva alternativa al proceso de gestión administrativa de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná.

4.2. Recomendaciones

- ✓ Se ejecuten otros talleres y seminarios sobre relaciones humanas, manejo de inventarios, etc., para que se mejoren los resultados en calidad.
- ✓ Se continúe trabajando pro mejorar seguir mejorando el nivel general de la calidad de los servicios que presta la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS

5.1. Libros

- **ACUÑA Jorge.** 2009. *Mejoramiento de la Calidad: Un Enfoque a los Servicios.* Costa Rica : Tecnológica de CR. pág. 251. ISBN 9977661650.
- **BATEMAN Thomas y SNELL Scott.** 2009. *Administración un nuevo panorama competitivo.* Sexta Edición. México : McGraw-Hill. pág. 649. ISBN 9701049608.
- **BATOS Ana.** 2008. *Fidelización del Cliente.* España : Ideaspropias Editorial S.L. pág. 104. ISBN 8498392462.
- **BERGHE Edgar.** 2010. *Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI.* Segunda Edición . Bogotá : ECOE EDICIONES. pág. 356. ISBN 9586486524.
- **BERNAL Leticia.** 2011. *Gestión Administrativa y Comercial en Restauración.* Madrid : Editorial Sintesis S.A. pág. 148. ISBN 8497567501.
- **CAMISÓN César y GONZÁLEZ Tomás.** 2008. *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas.* Chile : Pearson Educación. pág. 1464. ISBN 8420542628.
- **CHIAVENATO Idalberto.** 2008. *Innovaciones de la Administración: Tendencias y Estrategias, Los Nuevos Paradigmas.* Quinta Edición. México : McGraw-Hill Interamericana Editores. pág. 396. ISBN 97860715028896.
- **COLLER David y EVANS James.** 2008. *Administración de Operaciones.* Segunda Edición. México : Cengage Learning Latin America. pág. 326. ISBN 9706868399.
- **CÓRDOBA Marcial.** 2012. *Gestión Financiera.* Colombia : ECO Ediciones. pág. 501. ISBN 9586484270.
- **DAFT Richard.** 2011. *Teoría y Diseño Organizacional.* Décima Edición. México : CENGAGE Learning. 250. ISBN 6074814708.
- **DASÍ Fernando, MARTÍNEZ Rafael y MARTÍNEZ Vilanova.** 2009. *Habilidades de Comunicación para Directivos.* Tercera Edición. España : ESIC Editorial. pág. 240. ISBN 847356185.

- **DA SILVA Reinaldo.** 2010. *Teorías de la Administración.* México :Thomson Learning. pág. 523. ISBN 9706862242.
- **DA ROS Giuseppina.** 2009. *El proceso de integracion de la cooperativa de transportes en Ecuador.* Ecuador : Universidad Católica. pág. 95.
- **DOMÍNGUEZ Roberto y MONTES Juan.** 2009. *Modernización de la Administración Pública.* México : Estado de México. pág. 206. ISBN N/A.
- **ENRIQUE Benjamin.** 2009. *Auditoria Administrativa.* Primera Edición. México : Pearson Educación. pág. 843. ISBN 9702607841.
- **FEIGENBAUM Armand.** 2008. *El Lenguaje de la Calidad.* España : UASLP. pág. 118. ISBN 9686194711.
- **FERNÁNDEZ Tomás.** 2008. *Servicios Sociales Dirección, Gestión y Planificación.* España : Alianza Editorial. pág. 304. Vol. LXXVII de El Libro Universitario Alianza. ISBN 8420686484.
- **FREDERICK Taylor.** 2009. *Principios de la Administración Científica.* México : Herreo Hermanos. pág. 278. ISBN 9688770027.
- **HERNÁNDEZ Sergio y RODRÍGUEZ Nicolás.** 2009. *Fundamentos de administración.* Texas : Nueva Editorial Interamericana. pág. 421.
- **ILUSTRADO Jaime.** 2009. *Gestión Administrativa.* Sexta Edición. Mexico : Pearson educacion. pág. 372. ISBN N/A.
- **JACA Lourdes y MEDINA Francisco.** 2008. *Gestion del Conflicto, Negociación y Medición.* Madrid : Pirámide. pág. 340. ISBN 8436819241.
- **KOONTZ Harold y WEIHRICH Heinz.** 2009. *Elementos de la Administración un enfoque Internacional.* Séptima. México D. F. : McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. pág. 457. ISBN 9701033922.
- **KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary.** 2008. *Fundamentos de Marketing.* México : Pearson Educación. pág. 599. ISBN 9702604001.
- **LINDEGAARD Eugenia y GÁLVEZ Gerardo.** 2009. *Contabilidad de Gestión.* Barcelona : Grupo Océano. pág. 992. ISBN 8449418534.
- **LONDOÑO María.** 2009. *Atención al Cliente y Gestión de Reclamaciones.* España : FC Editorial, pág. 172. ISBN 849616991.
- **MAQUIAVELO Nicolás.** 2008. *Sistema de Gestión Administrativa.* España : FC Editorial. pág. 279. ISBN 9788496169913.

- **MARTÍN Fernando.** 2010. *Comunicación en Empresas e Instituciones.* Segunda Edición . España : Universidad de Salamanca. pág. 162. ISBN 8474818141.
- **MESTRE Juan.** 2008. *Planificación estratégica del deporte.* Madrid : Editorial Síntesis. pág. 446. ISBN- 9788497565967.
- **MORENO Jose y MASSÓ Marcos.** 2008. *Procedimientos y Proceso Administrativo Práctico.* Madrid : La Ley, 2008. pág. 1312. Vol. II. ISBN 8497256859.
- **OCÉANO.** 2009. *Diccionario.* España : Pearson Educación. ISBN N/A.
- **OLIVAS Luis.** 2008. *Principios de Gestión Administrativa Pública.* España : Ministerio de Educación. pág. 596. ISBN 8473565010.
- **PADILLA Alejandra.** 2008. *Introducción a la Sociología, la Economía y las Ciencias Políticas.* México : Juan Carlos Martínez Coll. pág. 152. ISBN 8468837415.
- **PALASÍ José y MORENO Francisco.** 2008. *Derecho Administrativo.* Caracas : Universidad Católica Andrés. pág. 173. ISBN 45920063402414.
- **PEÑA José.** 2009. *Administración de Empresas.* España : MAD-Eduforma, pág. 320. ISBN 8465528101.
- **PÉREZ Juan.** 2013. *Control de Gestión Empresarial.* España : ESIC editorial. pág. 383. ISBN 8473568966.
- **PEREZ Vanesa.** 2010. *Calidad Total en la Atención al Cliente.* España : Ideaspropias Editorial S.L.pág. 104. ISBN 8498393566.
- **PORRET Miquel.** 2008. *Recursos Humanos: Dirigir y Gestionar Personas en las Organizaciones.* Segunda Edición. Madrid : ESIC Editorial. pág. 596. ISBN 9788473565011.
- **QUINTANILLA Ismael y BONAVÍA Tomás.** 2009. *Psicología y Economía.* Valencia : Universidad de Valencia,pág. 248. ISBN 8437060508.
- **RAMÍREZ César.** 2009. *Selección y Reclutamiento de Personal.* Mexico : PAC. pág. 120. ISBN N/A.
- **RINCÓN Carlos y VILLARREAL Ferando,** 2010. *Costos Decisiones Empresariales.* Colombia : ECOE Ediciones, 2010. pág. 278. ISBN 9586486168.

- **ROBBINS Stephen y DECENZO David.** 2009. *Fundamentos de Administración.* Octava Edición. México : Pearson Educación. pág. 552. ISBN 9789702603238.
- **STONER James. FREEMAN Edward y GILBERT Daniel.** 2011. *Administración.* Sexta Edición. México : Prentice-Hall Hispanoamericana. pág. 688. ISBN 968806854.
- **TERRY George y FLRANKLIN Stephen.** 2008. *Principios de Administración.* Cuarta Edición. México :Editorial Continental. pág. 747. ISBN 9682605865.
- **TRUYOLS Sebastian.** 2009. *Servicio de transporte por carretera.* Madrid : Editorial Delta. pág. 244. ISBN 9788492453122.
- **TUCKER Irvin.** 2009. *Fundamentos de Economía.* México : Thomson Learning. pág. 550. ISBN 9706861076.
- **VÉRTICE.** 2008. *La Calidad en el Servicio al Ciente.* Málaga : Vértice, 2008. pág. 178. ISBN 9788492533718.
- **WERNER Frank y ARTHUR James.**2008. *Fundamentos de la Gestión Financiera.* s.l. : Freeload Press. pág. 457. ISBN 1930789742.
- **ZULUAGA Ramiro.** 2008. *Creación y Consolidación de Empresas.* Colombia : ECOE Ediciones. pág. 756. ISBN 9586485099.

5.2. Tesis

- **PAREDES Ruth** (2010) “*El servicio al cliente y su incidencia en el volumen de ventas de los servicios de la empresa textil “Paredzur” de la ciudad de Pelileo*” Tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial de la Universidad Técnica de Ambato .pág.197.
- **PÉREZ Gabriela** (2011) “*La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes Flota Pelileo*”. Tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial de la Universidad Técnica de Ambato Comercial.pág.141.

5.3. Linkografía

- **NUNES Paulo.** 2008. *Gestión Financiera.* [En línea] WEB. El Salvador. [Citado el: 17 de 04 de 2014.] disponible en: www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm.

ANEXOS

6. ANEXO

ANEXO 1

Fórmula población proyectada

- **Valor futuro del año 2011**

$$VF = VP (1 + i)^n$$

$$PF = PP (1 + i)^n$$

$$PF = 42216 (1 + 0.034)^1$$

$$PF = 43651$$

- **Valor futuro del año 2012**

$$PF = 42216 (1 + 0.034)^2$$

$$PF = 45135$$

- **Valor futuro del año 2013**

$$PF = 42216 (1 + 0.034)^3$$

$$PF = 46670$$

- **Valor futuro del año 2014**

$$PF = 42216 (1 + 0.034)^4$$

$$PF = 48257$$

Dónde:

VF = Valor futuro

VP = Valor presente

PP = Proyección proyectada

i = Índice de crecimiento

ANEXO 2

CENSO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN LA MANÁ

Instrumento o cuestionario aplicado a los Administrativos de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

Elaborar un Manual para mejorar la Gestión Administrativa y su incidencia en los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

I. Instructivo para contestar este cuestionario:

- Este censo es anónimo, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación,
- Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
- Responda con sinceridad
- Conteste en forma clara y precisa
- Marque con una X en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

II. Cuestionario

1.- ¿Cómo considera usted a la gestión administrativa actual?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

2.- ¿Usted cree que la Gestión Administrativa debe ser un eje prioritario para el buen desarrollo de una empresa o entidad?

SI

NO

3.- ¿Cree usted que es necesario establecer un manual de gestión administrativa para mejorar la calidad de servicio en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

SI NO

4.- La cooperativa cuenta con: misión, visión, objetivos, políticas, valores.

SI NO

5.- ¿Se reúnen periódicamente los socios para la toma de decisiones?

SI NO

6.- ¿En la Cooperativa hay optimización de recursos para su administración?

SI NO

7.- ¿La rendición de cuentas administrativas de la cooperativa son:

Semanales Mensuales

Anuales Nunca

8.- ¿La cooperativa mantiene un registro documentado de sus comunicaciones y/o flujo de información?

SI NO

9.- ¿La cooperativa realiza seminarios de capacitación y actualización?

Siempre Regularmente

Nunca

10.- ¿Estaría de acuerdo de establecer procesos nuevos de capacitación en la Cooperativa?

SI NO

ANEXO 3

ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

Resultados de las encuestas realizadas a los usuarios de los servicios que presta la cooperativa.

Elaborar un Manual para mejorar la Gestión Administrativa y su incidencia en los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

I. Instructivo para contestar este cuestionario:

- Esta encuesta es anónima, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación,
- Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
- Responda con sinceridad
- Conteste en forma clara y precisa
- Marque con una X en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

II. Cuestionario

1.- ¿Hace uso de los servicios de transporte que ofrece la cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

SI NO

2.- ¿Cuáles son sus apreciaciones sobre el costo del servicio de transporte que ofrece la cooperativa de Transporte La Maná?

Elevadas Moderadas

Bajas

3.- ¿Cuál es el comportamiento que recibe de los choferes y ayudantes en el momento que utiliza el servicio de transporte?

Amistoso	<input type="checkbox"/>	Confiable	<input type="checkbox"/>
Honesto	<input type="checkbox"/>	Cordial	<input type="checkbox"/>
Serio	<input type="checkbox"/>	Gentil	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Señale los servicios que le brinda la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

Consideración y respeto	<input type="checkbox"/>	Costos no alterados	<input type="checkbox"/>
Calidad de servicios	<input type="checkbox"/>		

5.- ¿Cree usted que es necesario talleres de Relaciones Humanas al personal que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

6.- ¿Cree Usted que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná es de calidad y satisface las expectativas de los usuarios?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

7.- ¿Cómo considera usted a las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

Excelente Bueno
Regular

8.- ¿Hace uso del servicio de encomiendas en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

SI NO

9.- ¿Cuál es su opinión con respecto al servicio de encomiendas que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

Muy Bueno Bueno
Regular Malo

10.- ¿Cuál de los siguientes servicios cree usted que debe implementar la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

Nuevas frecuencias de viaje Abrir nuevas sucursales
Implementar el servicio de encomiendas a domicilio

11.- ¿Cuáles son los factores que usted toma en cuenta al momento de enviar una encomienda?

Tiempo Precio

Seguridad

12.- ¿Cree usted que sería factible que la Cooperativa implemente el servicio de encomienda a domicilio?

SI NO

13.- ¿Cree usted que mejorara sus actividades económicas y comerciales a través de la implementación del servicio de encomiendas a domicilio?

SI NO

ANEXO 4

CENSO APLICADO A LOS SOCIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN LA MANÁ

Instrumento o Cuestionario aplicado a los socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

OBJETIVO: Elaborar un Manual para mejorar la Gestión Administrativa y su incidencia en los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

I. Instructivo para contestar este cuestionario:

- Esta encuesta es anónima, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación,
- Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
- Responda con sinceridad
- Conteste en forma clara y precisa
- Marque con una X en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

II. Cuestionario

1.- El trato a sus clientes es de forma:

Amistoso	<input type="checkbox"/>	Confiable	<input type="checkbox"/>
Honesto	<input type="checkbox"/>	Cordial	<input type="checkbox"/>
Serio	<input type="checkbox"/>	Gentil	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Qué tipo de vestimenta utiliza al momento de trabajar en la cooperativa?

Formal Semiformal
Casual Deportiva

3.- Lo más importante en la prestación de servicios es el:

Cliente Económico
Satisfacción personal

4.- ¿Cree usted que ayudara en mejorar la organización con sus costumbres, hábitos y comportamientos que brinda la cooperativa de Transportes La Maná?

SI NO

5.- ¿Cree usted estar Capacitado para cumplir con las labores que está desempeñando?

SI NO

6.- Alguna vez ha recibido algún tipo de capacitación sobre:

Atención al cliente Mantenimiento Vehicular
Relaciones Humanas Otros

7.- En caso de realizarse una capacitación como le gustaría que se realice:

Personal Conferencia

8.- ¿Se siente motivado en el momento de realizar su trabajo?

SI NO

9.- ¿La comunicación interna en la cooperativa es?

Muy Buena Bueno

Regular Malo

10.- ¿Por cuál o cuáles de las razones la Cooperativa ha perdido usuarios?

Muerte del cliente Precio de la Cooperativa

Mal servicio Mala educación

Incumplimiento en las horas Estado de las unidades

ANEXO 5

ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN LA MANÁ

Resultados de la encuesta aplicada para determinar las transformaciones logradas en la calidad de los servicios que presta la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná

Elaborar un Manual para mejorar la Gestión Administrativa y su incidencia en los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná.

I. Instructivo para contestar este cuestionario:

- Esta encuesta es anónima, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación,
- Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
- Responda con sinceridad
- Conteste en forma clara y precisa
- Marque con una X en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

II. Cuestionario

1.- ¿Hace uso de los servicios que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

SI

NO

2.- ¿Cuáles son sus apreciaciones sobre el costo del servicio que ofrece la cooperativa de Transporte La Maná?

Elevadas Aceptables
Bajas

3.- ¿Cuál es el comportamiento que más recibes de los choferes y ayudantes en el momento que utilizas el servicio de transporte?

Amistoso Confiable
Honesto Cordial
Serio Gentil

4.- ¿Señale lo que mejor considera de los servicios que le brinda la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

Consideración y respeto Costos no alterados
Calidad de servicios

5.- ¿Cómo considera usted la atención y el trato que brindan los choferes y ayudantes que forma parte de la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

Excelente Bueno
Malo

6.- ¿Cree Usted que el servicio que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná es de calidad y satisface las expectativas de los usuarios?

SI NO

7.- ¿Cómo considera usted a las frecuencias y rutas que se manejan en la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná como usuario?

Excelente Bueno

Regular

8.- ¿Cuál es su opinión con respecto al servicio de encomiendas que ofrece la Cooperativa Interprovincial de Transporte La Maná?

Excelente Bueno

Regular Malo

9.- ¿Cuál es el factor que más se garantiza al momento de enviar una encomienda?

Tiempo Precio

Seguridad

10.- ¿Cree usted que sería factible que la Cooperativa mejore el servicio de encomienda?

SI NO