

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



“REDISEÑO ORGANIZACIONAL “

CURSO DE ACTUALIZACION (PETAENG)

POSTULANTE: LOPEZ LOPEZ FREDDY HUANCA

LA PAZ - BOLIVIA

2020

DEDICATORIA

A mi familia con todo mi ser:

Después de haber postergado por varias gestiones la conclusión de mi carrera universitaria en nuestra Universidad Mayor de San Andrés, llegó el momento más importante y esperado de mi vida, como bien se dice, más vale tarde que nunca, y el culminar mi carrera profesional significa la realización a nivel personal. Así mismo, compartir con quienes significan mucho para mí, mis padres (+), mi familia, mis hijos y mi nieto un cariño incondicional que son y serán la motivación para seguir adelante. Siempre teniendo en mente que, **NUNCA ES TARDE PARA ESTUDIAR, DEBEMOS PERSEVERAR DIA TRAS DIA HASTA LOGRAR NUESTRAS METAS Y DESPUES LLEGAR NUESTROS OBJETIVOS**

AGRADECIMIENTOS

A Dios por regalarme la vida, por su bendición, por estar a mi lado en los momentos muy difíciles, por darme salud, fortaleza, sabiduría, por tener una familia unida y por ayudarme a terminar mi carrera profesional

A mis padres (+), a mi familia y a mis queridos hijos por estar siempre a mi lado cuando los necesito, por su preocupación, comprensión y cariño que me brindan.

A nuestra Universidad Mayor de San Andrés, autoridades y al plantel docente por transmitirme sus conocimientos y experiencias profesionales.

A todos mis compañeros y amigos de estudio con quienes tuve la oportunidad de compartir momentos agradables, que serán recuerdos que siempre los llevaré conmigo, gracias a todos Uds.

INDICE

1. INTRODUCCION.....	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
2.1. Las Fallas Y Fortalezas de la Estructura Organizativa de la Empresa analizada.....	9
2.2. Identificación y formulación del problema.....	10
3. OBJETIVOS. -.....	12
3.1 Objetivo General: Rediseñar la Estructura Organizacional de la Empresa Radio Taxi. 12	
3.2. Objetivo Específico. -.....	12
4. JUSTIFICACION TEORICA.....	14
4.1. Justificación Metodológica.....	15
4.1.1. Problema Estructural: Sobre carga administrativa.....	16
4.1.2. Problema Estructural: Mala Integración. -.....	16
4.1.3. Problema Estructural: Innovación Insuficiente. -.....	16
4.1.4. Problema Estructura: Debilitamiento del control. -.....	16
4.2. Justificación Práctica.....	18
4.3. Justificación Económica.....	21
4.4. Justificación Social.....	22
5. MARCO TEORICO.....	22
5.1. Estructura Organizacional.....	22
5.2. Tipos de Estructura Organizacional.....	23
5.2.1. Estructura formal.....	23
5.2.2. Estructura Informal. -.....	23
5.3. Características de la Estructura Organizacional de la Empresa. -.....	23
5.4. Relevamiento de información de la empresa analizada.....	24
5.4.1. Documentos que debe presentar del Vehículo:.....	25
5.4.2. Documentos que debe adjuntar el conductor:.....	25
5.4.3. Tramite a la Alcaldía Municipal.....	26
5.4.4. Trámite a la Policía Nacional, El transito:.....	26
5.5. Método Para el Rediseño Organizacional.....	27
6. MARCO PRÁCTICO.....	28
6.1. Encuestas a los Conductores de la Empresa.....	29

6.2.	Encuestas a los señores usuarios de la empresa.....	30
6.3.	Encuestas a los Propietarios de la Empresa	30
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. -	31
8.	ORGANIGRAMA PROPUESTO	37
8.1.	Organigrama Propuesto	37
8.2.	Perfil al cargo de gerencia	38
8.3.	Perfil al cargo de operador.....	39
9.	BIBLIOGRAFIA	40
10.	ANEXOS	40
10.1.	Encuestas a conductores de móviles (1 a 10).....	40
10.2.	Encuestas a usuarios (1 a 10).....	41
10.3.	Encuestas a propietarios (1 a 3)	42
10.4.	Tabulación y análisis de los conductores	43
10.5.	Tabulación y análisis de los usuarios	45
10.6.	Tabulación y análisis de los propietarios	46

RESUMEN

El Rediseño de la Estructura Organizacional es reconfigurar la asignación de autoridad, responsabilidad, funciones y relaciones.

Para este trabajo se toma como referencia a una empresa de transporte de servicio de Radio Taxis, es así que se evaluó sus fortalezas y deficiencias.

El problema que se identificó fue la vulneración a la unidad de mando en la organización y de qué manera influye en el desarrollo organizacional.

Una de los 14 principios de la administración de Henry Fayol es la unidad de mando. Este principio indica que solamente una persona debe estar a la cabeza de una organización, caso contrario podría llegar a influir de forma negativa. Es así que por medio de este proyecto se propone un rediseño de la estructura organizacional que vincula a los conceptos de cambio y adaptación.

El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado y abarca a la organización en su conjunto. En el corazón del D.O. están los aspectos de vitalizar, energizar, actualizar, activar y renovar. Otros indican evitar la decadencia y el envejecimiento de la organización.

Para sustentar este trabajo se recurrió a conceptos de la administración y relevamiento de información de la misma empresa. Finalmente, se propuso 2 alternativas de solución, de las cuales la más recomendable es la contratación de un único gerente general.

REDISEÑO ORGANIZACIONAL

1. INTRODUCCION

Todo negocio u organización ya sea grande, mediana o pequeña es importante para la comunidad y economía, por ser fuente creadora y generadora de empleo y de satisfacción de necesidades de las personas.

Pero sabemos que un negocio o empresa no funciona sola, quizá lo más sencillo de la actividad sea crearlo, la complejidad se asocia a su mantenimiento y proyección futura razón por ello que es imprescindible la administración.

Las razones que motivaron para la elección del tema (Rediseño Organizacional) fue que muchas organizaciones se resisten al cambio de su diseño inicial con que fueron creadas, por coincidencia encontramos, una organización que está conformada por 3 propietarios, que decidían unilateralmente, asombrados ante esta situación, empezamos analizar mediante algunos miembros de esa organización y nos sorprendimos por la forma que estaba constituida y funcionando, al frente de ella, estaban los propietarios ocupando un mismo nivel jerárquico, pero ante un problema suscitado, ninguno se hacía cargo de inmediato, mostrando un descuido, postergando soluciones a la misma, eso repercute en el funcionamiento, entonces fue una alarma indicando que existe un problema y estamos seguros que esta organización necesita un rediseño organizacional, por lo tanto podía ser interesante internarnos dentro de ella y así analizaremos e investigaremos su estructura organizacional, su organigrama y todo su funcionamiento y otros respecto al servicio de transporte que presta a los usuarios de esta ciudad.

Sabemos que las personas tienen una serie de necesidades que los lleva a desear distintos bienes y servicios para satisfacerlas. La mayor parte de estos bienes y servicios son escasos, lo que hace que tengan una valoración económica, es decir, quienes las demandan están dispuestas a pagar para obtenerlos ya sea un bien o un servicio. Esta circunstancia hace que su producción y distribución pueda ser atractiva para otras personas o instituciones que están en condiciones de producir los mencionados bienes o servicios. Esta empresa presta servicios de transporte en nuestra ciudad, utilizada por todos nosotros en su momento, porque nos trasladan de un lugar a otro, como ser a nuestra fuente de trabajo o hacer otras diligencias.

Se trata de un servicio, que es muy utilizado, por la premura del tiempo, la seguridad o por la comodidad, a pesar que en nuestra ciudad contamos con otros transportes, pero que lamentablemente nada seguro ni confiables por estar descuidados y no tienen condiciones mínimas para transportar como ser, a personas de tercera edad o personas delicadas de salud, son incomodos y su desplazamiento también es muy dificultoso por la misma topografía de nuestra ciudad además que nuestras calles y avenidas son muy estrechas.

Este servicio del cual se hace referencia se volvió muy importante en nuestro país para los ejecutivos que a menudo tienen que trasladarse al aeropuerto y hacer diligencias muy delicadas y otros, también porque brinda un servicio individual y satisface de alguna manera sus necesidades y exigencias de los usuarios. Analizaremos la empresa de Radio Taxi, si bien es un servicio muy requerido y utilizado en nuestra ciudad, el objetivo nuestro es constatarlas posibles falencias y virtudes que tiene esta organización, para que preste un servicio óptimo en nuestra ciudad y si fuera posible dar soluciones y propuestas coherentes aquellas falencias que tuviera.

Para ello nos informamos que esta Empresa presta servicios por más 2 décadas a la fecha, cuenta con más de un centenar de móviles, todos poseen una radio de frecuencia, donde se reportan para hacer los servicios requeridos ante llamadas de los usuarios a la oficina central y este transfieren a los móviles indicando la dirección del solicitante y la dirección de destino, además comunicando la tarifa que corresponde del servicio prestado.

La empresa no es propietaria de los móviles, estos son independientes cancelan a la empresa un monto de dinero, por derecho de llave o por uso de la razón social y frecuencia semanalmente, pero desde el momento en que se afilien ya son parte de la empresa, debiendo cumplir con todas las normas que rigen en la organización, como ser prestar un buen servicio, con educación, responsabilidad y seguridad a los usuarios.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para iniciar el análisis del planteamiento del problema, tenemos que conocer las falencias y fortalezas de la empresa, también la estructura organizacional, donde se

determina las funciones , obligaciones y responsabilidades del nivel operativo, el intermedio hasta llegar al nivel ejecutivo (gerencial), como habíamos indicado anteriormente esta empresa para llegar al problema teníamos que buscar información, por diferentes canales entrevistas, indagar en la zona donde frecuentan, preguntando y haciendo encuestas abiertas y cerradas a la fuente de información directa, a los niveles correspondientes, a los usuarios aunque sabemos que este medio, no es tan confiable, pero lo tomaremos como referencia, para saber si cumplen las expectativas y/o confirman los problemas que adolecen que tiene este servicio de transporte y el punto de partida es el nivel operativo que son los conductores de los móviles de esa manera llegar a conocer el o los problemas de la empresa.

La empresa es de servicios de transporte, asentada su oficina central en Irpavi de la zona sur de nuestra ciudad, muy conocida por los vecinos de la zona ante la falta de transporte, otras veces utilizada por la premura del tiempo y que de alguna manera cuenta con la confianza de ellos y otros aspectos. El problema que tiene esta organización estaría en el nivel jerárquico, un nivel muy importante para cualquier empresa que tiende a mantenerse en el mercado en base a las decisiones oportunas que emitan.

Para conocer una empresa es necesario analizar su Estructura Organizacional y también verificar sus fallas y fortalezas que tiene.

2.1. Las Fallas Y Fortalezas de la Estructura Organizativa de la Empresa analizada

LAS FALLAS DE LA EMPRESA SON:

- No respeta la Unidad de Mando
- La Antena de Comunicación no tiene Alcance.
- Falencia en su Estructura Organizacional
- No existe coordinación en el nivel ejecutivo
- No buscan la integración entre los móviles existe ausencia de los propietarios.
- No cuenta con un Organigrama

- No tienen las funciones definidas ni específicas
- No existe personal permanente para el cobro de frecuencias
- No buscan contratos con otras empresas, hay dejadez por parte en ellos
- No se reportan los móviles con veracidad su ubicación a los operadores
- No están actualizados los códigos de los móviles
- No hay motivación por parte de los propietarios.
- No atienden los problemas en su oportunidad, ante la Alcaldía, Transito y otros

LAS FORTALEZAS SON LAS SIGUIENTES:

- El servicio de transporte es confiable y seguro
- El servicio es de puerta a puerta
- Los conductores son responsables y honestos
- La atención a los usuarios de la zona sur es preferencial
- Se puede contar con móviles a disposición del usuario

Los operadores reciben las llamadas y direcciones de destino y estos transmiten a los móviles incluyendo la tarifa correspondiente. En base a toda la información registrada podemos analizar y cuantificar el problema que tiene esta empresa de servicio de transporte.

2.2. Identificación y formulación del problema

¿SERA QUE LA UNIDAD DE MANDO EN UNA ORGANIZACIÓN CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL?

Para identificar el problema inicialmente, como dijimos se tenía que buscar una organización y encontramos una de servicios de transporte, ahora la premisa era de poder encontrar un problema de fondo dentro de ella, la ventaja fue que había un conductor de la organización que nos dio un punto inicial para empezar a buscar el problema, indagando por diversos canales hasta llegar al nivel operativo

empezamos este análisis o sea a los conductores de los móviles , cuando ya teníamos una idea del posible problema, recurrimos al otro nivel ahí es donde confirmamos el problema, y nos preguntamos de qué manera influirá la Unidad de Mando, que en esta organización estaba siendo vulnerada, haciendo caso omiso a este principio y no estaban tomando la importancia debida, careciendo completamente de idea en sus funciones que debe tener este nivel, entonces ahí partió, el desafío al problema propuesto, sabemos que este principio administrativo donde se toma decisiones oportunas es muy determinante para toda organización que pueda permanecer en el mercado y pueda mejorar su situación en el ámbito económico.

El concepto de desarrollo organizacional se vincula a los conceptos de cambio y capacidad de adaptación al cambio de la organización.

Haciendo relevancia a esta organización en la cual, nos avocaremos a su problema la unidad de mando, que no está bien definido, donde los Gerentes Propietarios toman decisiones independientemente, la comunicación se distorsiona y la dualidad de autoridad, ante los subordinados o miembros de este servicio operadores y móviles no son tomadas con seriedad, prácticamente quedan rezagadas, repercute el desorden, el caos ,aspectos negativos que inciden en el accionar de la organización y debemos tener en cuenta que en el nivel jerárquico es donde está el problema, y se encuentra la UNIDAD DE MANDO, que es uno de los 14 principios de la administración, aplicables a todas las organizaciones humanas, indicadas por Henry Fayol,(1841-1925) quien fue uno de los principales contribuyentes al enfoque clásico de la administración, hizo muchas aportaciones, por ejemplo en su libro Administración General e Industrial en 1916 menciona 5 actividades que deben realizar los gerentes y estos son: Planificar, Organizar, Instruir, Coordinar y Controlar.

Conociendo este importante principio de la unidad de mando podemos confirmar que influye en el mejoramiento de toda organización, más atrás demostraremos su influencia, luego pasaremos a la estructura organizacional haciendo conocer las obligaciones y responsabilidades que deben cumplir en la empresa y de esa manera llegar a las metas y objetivos propuestos.

El Desarrollo Organizacional continua vigente y se sustenta en los conceptos y métodos de las ciencias de la conducta, visualiza a la organización como un sistema total y se compromete a mejorar su eficiencia en un largo plazo.

3. OBJETIVOS. -

3.1 Objetivo General: Rediseñar la Estructura Organizacional de la Empresa Radio Taxi.

El rediseño de la Estructura Organizacional consiste en reconfigurar la asignación de autoridad, responsabilidad, funciones y relaciones. Este Rediseño de la estructura Organizacional en esta empresa de Radio Taxi es ayudar a subsanar aquellos conflictos que existen dentro la empresa entre los Gerentes propietarios haciéndoles conocer las obligaciones, las responsabilidades que tiene este cargo además fijando las metas y objetivos para la empresa, lo cual ellos están ignorando dichas funciones, como también sus responsabilidades y obligaciones para ello es muy necesario el rediseño estructural, para el bien de todos, quienes conforman esta Organización

También podemos darnos cuenta, que lo están llevando sin criterio alguno, sabemos que desde el momento que empieza el rediseño organizacional existirá una resistencia al cambio, esa reacción es natural , de desconfianza y ahí nos apoyaremos al desarrollo Organizacional donde es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado y que influye a todos, entonces esperamos que los propietarios admitan esa falencia que debe ser atendida en su momento con el análisis que se va realizar y se emitirán soluciones y propuestas que se harán conocer en su momento y ellos decidirán, el futuro de esta empresa, para seguir en el mercado .

3.2. Objetivo Específico. -

- Diagnostico Situacional de la estructura de la Empresa
 - Diagnostico Administrativo y de procedimiento
 - Conocer la opinión de los usuarios.
- Conocer la versión de los conductores de los móviles.

De esta manera empezamos analizar.

El diagnóstico es un proceso valorativo, mediante el cual se identifican con base a ciertas metodologías los problemas, deficiencias o necesidades de la organización, así como sus potencialidades o fortalezas, que anteriormente mencionamos, con el propósito de transformar el estado inicial, estar muy bien informadas y conocer las líneas en la cual se llegara a mover.

El Diagnostico Administrativo es el estudio sistemático, integral y periódico que tiene propósito fundamental de conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas cual se desenvuelve.

El diagnostico situacional es un tipo de diagnóstico que nos permitirá conocer conocimiento para la acción y toma de decisión adecuada a la realidad y del contexto, en lo particular identificara y describirá todo aquello que influya sobre la situación del problema, la planeación es imprescindible, también indica que busca exponer resultados por medio de un estudio de investigación.

También se llegó a conocer la opinión de los usuarios que es una información de fuente directa, aunque sabemos que mediante una encuesta ya sea abierta o cerrada no tendremos una información confiable, pero es importante y despejara dudas del servicio que cumple esta empresa, si llega a cumplir las expectativas que se tiene ante las personas que utilizan.

Igualmente se recurrió a los conductores de los móviles para tener información respecto a la empresa, tuvimos buena aceptación, recabamos información que nos ayudara posteriormente, y hacen relevancia del conformismo que tiene el nivel jerárquico, descuidando nuevos contratos y esto puede llevar a otro problema con los móviles como abandonar o cambiar de empresa, lo cual repercutiría en la disminución del ingreso económico para la empresa.

Como podemos advertir que el nivel Ejecutivo no está cumpliendo sus funciones y obligaciones respecto a la autoridad, y la omisión al principio de la administración en el nivel jerárquico, permitiendo la desinformación también descuido al nivel operativo, hasta el punto de imaginarnos que es una empresa sin rumbo ni aspiración, tampoco tiene esa ambición de querer ampliar este rubro, que solo le

importa mantenerse en el mercado, con el ingreso que percibe de los móviles por concepto de las frecuencias, se puede incrementar otros servicios, con otras instituciones, o transporte exclusivo para ejecutivos, etc.

Posteriormente presentaremos las encuestas indicadas en anexos, con sus respectivas tabulaciones y análisis.

4. JUSTIFICACION TEORICA

El principio de la Unidad de Mando es muy importante. Además, ninguna organización puede vulnerar este principio, ningún subalterno en una organización formal debe recibir órdenes ni informar a más de un superior o jefe, y en la empresa que analizamos están más de 2 propietarios que hacen de gerentes, lo cual no es admisible, por lo tanto debe estar al frente de la organización una sola persona, de lo contrario habría un caos y desinteligencia total, por ello nos aferramos a este principio para respaldar el problema que tiene esta organización. Sabemos que el nivel jerárquico es muy importante en una organización porque depende de ella su permanencia y estabilidad en el mercado por la toma de decisiones, por sus metas y objetivos trazados. La unidad de mando es la base de una organización.

El D.O. es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado y abarca a la organización en su conjunto, en el corazón del D.O. están los aspectos de vitalizar, energizar, actualizar, activar y renovar a las organizaciones, Como indica Gardiner John habla de la auto renovación organizacional y sostiene la necesidad de evitar la decadencia y el envejecimiento de la organización a partir de la recuperación de la vitalidad, la creatividad y la innovación, con el perfeccionamiento de la flexibilidad, adaptabilidad , y con el establecimiento de condiciones que fomenten la motivación individual, el desarrollo y la realización personal de todos los implicados.

Los elementos esenciales de todo esfuerzo del D.O. son:

- Una orientación a largo plazo
- Los esfuerzos dirigidos a la eficacia global de la organización en su conjunto y no solo de una parte.

- Los pasos de diagnóstico y de intervención desarrollados entre los gerentes de línea y el consultor.

Así mismo existe una variedad de modelos del Desarrollo organizacional cada uno con distintas tecnologías para modificar el comportamiento y un tipo diferente de proceso o de secuencias de etapas de cambio y consolidación de cambio, en el fondo solo son caminos diferentes para llegar a los mismos resultados.

Como esta organización presenta deficiencias en su estructura organizacional y, además, preocupa el grado de confort que tienen los propietarios, este comportamiento debemos hacer cambiar, como dicen el gerente es el líder de una empresa, desarrolla el proceso administrativo, da a conocer las metas, objetivos y todos los cambios necesarios, más adelante indicaremos las posibles alternativas y propuestas para su solución.

4.1. Justificación Metodológica

Se utilizará el método inductivo porque la dirección de razonamiento indica que partimos de lo particular a lo general, el uso del razonamiento fue y es de gran importancia, consiste en la recolección de datos sobre casos específicos y análisis para crear teorías e hipótesis.

Además, utiliza premisas particulares para llegar a la conclusión general, el razonamiento inductivo es una forma de razonamiento en que la verdad de las premisas apoya la conclusión, pero no la garantizan, y es bueno tomar en cuenta este, ejemplo dicen que todos los cuervos observados hasta el momento son negros por lo tanto todos los cuervos son negros.

Sus características de este método Inductivo son:

- . Sigue la dirección de abajo hacia arriba de lo particular a los general
- . Parte de observación empírica luego construye teorías sobre lo observado
- . Aun es utilizado en las ciencias, pero dentro del método hipotético-deductivo
- . Esta limitado a la observación de los fenómenos.

Señales de prevención de un problema estructural, Indicaremos 4 ejemplos específicos para mostrar la manera en que estos problemas pueden servir como prevención de que la estructura organizacional, requiere un examen, indicamos en este cuadro muestra señales para prevención de un problema estructural.

4.1.1. Problema Estructural: Sobre carga administrativa

. Una señal común de sobrecarga es trabajar horas en exceso, el cual no es indicador de una buena administración, las consecuencias serán el deterioro de la calidad de la toma de decisiones, lentitud en las comunicaciones, mayor delegación definiciones y controles.

4.1.2. Problema Estructural: Mala Integración. -

Se refiere AL CONFLICTO ENTRE GERENTES de áreas o de jefes de departamento que son un indicador de lo inadecuado de la estructura. El desacuerdo entre jefes presenta uno de los problemas más fáciles de identificar respecto a la comunicación y la integración. Otro problema es la duplicación de esfuerzos entre departamentos porque no está intercambiando suficiente información por sus áreas de trabajo.

4.1.3. Problema Estructural: Innovación Insuficiente. -

La omisión de innovar y de ser receptivo a las ideas nuevas es otra señal de fallas estructurales; la innovación de cualquier tipo comprende un proceso en el cual se genera ideas y se seleccionan para su desarrollo posterior.

4.1.4. Problema Estructura: Debilitamiento del control. -

Una queja común de los empleados y jefes es que no les han dado formalmente una fijación clara de objetivos, definición de su autoridad y responsabilidad y como hacer su trabajo, de los lineamientos de acción y de las normas de desempeño. Esto también es una señal de una mala estructura, la solución es un estudio formal de reorganización que implique el establecimiento de un programa mensualización. (Manuales de organización, procedimientos y políticas)

Como podemos constatar que se confirman problemas estructurales de la empresa analizada, respecto a la sobrecarga en cualquier organización incide en su producción en el rendimiento. Si los móviles trabajan en exceso se corre el riesgo de tener accidentes, los motivos pueden ser varios, como por ejemplo por agotamiento, por no descansar las horas necesarias para recuperarse y cambia el desempeño puede llegar a cambiar de manera desfavorable.

El problema estructural de la mala integración a nivel jerárquico es crítico y preocupante porque no existe comunicación, y las decisiones son independientes. Esto vulnera uno de los principios (Unidad de Mando) que es una de los más importantes principios de la administración, que hizo conocer Henry Fayol notable economista, Ingeniero, Escritor y Geólogo. Los principios de Fayol nos conducen a la simplificación de los factores claves para el buen funcionamiento dentro de una organización.

También podemos mencionar la innovación insuficiente debido a que los propietarios y/o gerentes no son receptivos ante sugerencias de los conductores de los móviles, la falta de comunicación y carencia de autoridad, responsabilidad por parte de ellos hace que la empresa no tenga una buena proyección.

El término de Desarrollo se aplica cuando el cambio es intencional y se plantea con anticipación. Las Organizaciones cambian constantemente se establecen nuevos objetivos, mientras los existentes se revisan y modifican (avance tecnológico), Cuando decimos Desarrollo Organizacional es Macroscópica y sistémica, donde se toma en cuenta en términos organizacionales y globales, no simplemente en términos individuales, y será a largo plazo no de corto, ni de mediano plazo.

El desarrollo organizacional es una respuesta a los cambios, El mundo moderno se caracteriza por los cambios rápidos y otros, los avances tecnológicos, científicos, económicos, sociales y políticos influyen en el desarrollo y el éxito de las organizaciones industriales, de servicios, públicos, hospitales y otros.

El cambio organizacional empieza con el surgimiento de 2 fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización.

-Fuerzas exógenas provienen del ambiente como ser nuevas tecnologías cambios de valores de la sociedad y nuevas oportunidades o limitaciones (Económico, político, legal y social) y estas externas crean necesidades de un cambio organizacional interno.

-Fuerzas endógenas provienen del interior de la propia organización, crean necesidades de cambio estructural y conductual, en virtud de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes.

4.2. Justificación Práctica

Rediseñada la estructura organizacional, podemos indicar que los atributos de una estructura organizacional, resulta de las decisiones administrativas relativas a aspectos importantes de todas las empresas que son las siguientes:

- Diferencias Individuales
- Competencia para las tareas
- Tecnología
- Incertidumbre del entorno
- Estrategia Empresarial
- Diversas características de los Administradores

Los atributos de la estructura organizacional, determina hasta qué punto la Organización refleja las dimensiones de la formalidad, de la complejidad y de la centralización, la Estructura Organizacional contribuye a la eficiencia de la empresa y esta relación JUSTIFICA nuestro interés .

Las Empresas sean Industriales, Comerciales, de Servicios ya sean pequeñas, medianas, o grandes necesitan adaptarse de manera continua a situaciones nuevas si es que quieren sobrevivir y competir.

La Empresa a la cual analizamos, es hacerlo conocer todos estos puntos y esperamos que mantenga su posicionamiento en el mercado, sabemos que tiene la estructura organizacional, pero se debe mejorar y buscar nuevas metas y objetivos para también ya definir tanto la autoridad, obligaciones y responsabilidad recaerá en una persona competente que logre fijar otros objetivos adicionales.

De acuerdo a la información preliminar de esta organización, conocemos la cantidad de móviles que tiene, de los cuales el 70% son propietarios el resto son conductores a contrato a domicilio, las frecuencias se cancelan semanalmente otros lo hacen mensualmente, el desplazamiento de los móviles lo hacen, con la frecuencia siempre abierta y disponible, para que sean emitidas por la oficina central u otro móvil que requiera ayuda, estos recorren toda la ciudad, pero siempre alertas a cualquier solicitud que se emita de la oficina.

Respecto al Desarrollo Organizacional es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado que abarca a la organización en su conjunto.

Las características del Desarrollo Organizacional son:

Enfoque dirigido a la Organización en su conjunto. - El D.O. es un programa comprensivo que busca asegurar la adecuada coordinación de todas las partes de la empresa, para que todos trabajen en conjunto para resolver el problema.

Orientación Sistémica, - El D.O. se dirige a las interacciones entre las diversas partes de la organización recíprocamente, así como hacia la estructura y los procesos organizacionales, que todos trabajen juntos con eficacia.

Agente de cambio. -El D.O. emplea un consultor externo hace la función de estimular y coordinar el cambio dentro la organización, de modo que pueda operar con independencia y sin estar ligado a su jerarquía o política organizacional.

Solución del problema. - El D.O. da solución al problema no solo en discutirlos teóricamente y además se concentran en los problemas reales no en los superficiales, por lo tanto, hacer hincapié en la mejora organizacional por medio de la investigación-acción.

Aprendizaje por experiencia. - es adquirido por el tiempo de trabajo, al discutir un problema entre ellos aprenden, el D.O. ayuda aprender de la propia experiencia y de esa forma da respuesta aquellas que algunos tienen dándoles vuelta en la cabeza o aquellas dudas.

Procesos de grupos.' El D.O. se sustenta en discusiones en grupo, son confrontaciones grupales y hay un esfuerzo para mejorar las relaciones

interpersonales por abrir canales de comunicación, crear confianza y alentar las responsabilidades entre las personas.

Realimentación interna. -El D.O. procura proporcionar realimentación para que cuenten datos concretos que fundamenten las decisiones, además proporciona información sobre su conducta, además fomenta comprensión de la situación en las que se encuentran y ser eficaces en ellas.

Orientación Situacional. -El D.O. no es rígido ni inmutable al contrario es flexible, se adapta a las acciones con el propósito de adecuarlas a las necesidades específicas y particulares y discuten las opciones.

Desarrollo de grupos. - El D.O. conforma equipos de trabajo dentro la organización y hace hincapié en grupos ya sean grandes o pequeños, proponiendo la integración y cooperación para superar diferencias entre ellos ya sean individuales o de grupos.

El Proceso del D.O. tiene 4 etapas.

- Recolección y análisis de datos. - consiste en recabar datos, esta actividad es una de las difíciles del D.O. incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, formas para identificar problemas.
- Diagnostico organizacional. - después de realizar la recolección de datos, se pasa a su interpretación y diagnóstico. Trata de identificar preocupaciones y problemas, consecuencias como también las metas y objetivos, esta etapa confirma estrategias alternas y planes para su ejecución.
- Acción de intervención. - Es la fase de ejecución del proceso de D.O., esta etapa es la acción planeada del proceso de D.O., en esta fase de acción se selecciona la intervención más adecuada para resolver un problema, esta fase es la final del D.O.
- Evaluación. -con esta etapa se concluye el proceso y que funciona en ciclo cerrado, El resultado de etapa implica la necesidad de modificar el diagnostico, lleva a nuevas auditorías se replantea, una nueva ejecución y así sucesivamente, ello se hace que se desarrolle sin necesidad de intervención externa

Las cuatro etapas se pueden superponer, pues entre ellas no existe una delimitación nítida.

4.3. Justificación Económica

Referente a la Justificación Económica podemos indicar que esta empresa de servicios, al rediseñar su estructura organizacional replantea las funciones de autoridad y responsabilidad como también fijar nuevas metas y objetivos con el propósito de mantenerse en el mercado, pero lo importante es que debemos incrementar sus ingresos semanales, como también la cantidad de móviles, porque sabemos bien que lo mínimo que una empresa para estar vigente es mantener sus ingresos y egresos, de lo contrario, no es una empresa rentable, y al no ser así, sabemos cuál será el paso que van a dar los propietarios, sería cerrar, venderlo o traspasarlo y para que ello, no ocurra ni llegue ese momento, debemos buscar alternativas y propuestas de solución, para ello será muy importante la participación de los propietarios y que apoyen incondicionalmente los cambios que se pretende hacer en base a los análisis realizados.

Las alternativas para incrementar sus ingresos por concepto de frecuencias, o por ingreso de nuevos móviles sería buscar estrategias, primero satisfacer a los móviles, proporcionándoles más carreras ósea captando más usuarios que utilicen este servicio de transporte, también buscando nuevos contratos, visitando entidades bancarias, publicidad con tarjetas a edificios, condominios, y otros, estas acciones motivaran a los móviles, de esa manera tendrán más carreras lo que significa que podrán obtener más ingresos y estas acciones repercute en todos, si el incremento es significativo entonces podemos hacer el estudio de un posible incremento en las frecuencias de los móviles y/o hacer conocer que también se requiere más móviles.

Además, cabe indicar que esta organización con una buena administración y un rediseño acorde, podemos demostrar que es rentable como mostramos en detalle la propuesta (A) indica que podría percibir cada propietario el 7.45 % de su capital invertido mes, incluyendo la contratación de un gerente general, y la (B) nos muestra

el 8.25%, por cierto, es un ingreso por encima de cualquier entidad bancaria pueda cubrir. (ver propuestas)

4.4. Justificación Social

Respecto a la justificación social, estamos conscientes que esta empresa de servicios de transporte es un servidor social, muy utilizado en todas las ciudades a nivel Nacional e Internacional.

Este medio de transporte está al servicio de toda la ciudadanía, en la urbe paceña, utilizan los usuarios como ser ejecutivos por ser un servicio individual, rápido, cómodo y seguros, además, porque es un servicio de puerta a puerta, cumpliendo las expectativas de todos los usuarios, esta empresa de Radio Taxi esta posesionada en la zona sur, teniendo un servicio preferencial a la zona de Ir pavi, Alto Ir pavi, Calacoto, Obrajes y también están en el centro de la ciudad. Con preferencia utilizan personas de la tercera edad, personas delicadas de salud, minusválidas, como también los padres de familia con hijos de edad escolar, ejecutivos para abordar viajes aéreos Nacionales e Internacionales al aeropuerto y otros que necesitan su servicio por ser confiables.

5. MARCO TEORICO

5.1. Estructura Organizacional

La estructura Organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características, como esta se va a organizar, la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigrama entre otros.

Las organizaciones deben tener una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretende realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, con un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos. La Estructura Organizativa es aquella que se basa en el conjunto de las relaciones deliberadas, también se puede decir que define metas y objetivos con niveles

jerárquicos, todos los empleados tienen claro, cuál es su posición dentro la empresa.

5.2. Tipos de Estructura Organizacional

Cada Empresa aplica su sistema Organizacional, más acorde a sus características o necesidades, por ello existe multitud de tipos de estructuras organizacionales, por ahora daremos a conocer las siguientes:

5.2.1. Estructura formal

Surge como necesidad para realizar una división de las actividades dentro de la organización que les permite principalmente alcanzar objetivos mediante organigramas, manuales y la interacción de los principios de la organización como división del trabajo, autoridad y responsabilidad.

5.2.2. Estructura Informal. -

Su origen está en la estructura formal, ya que de ahí parte la formación de estructura de las relaciones entre miembros, de conforme a una mezcla de factores, esta estructura informal obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales.

Según Mintzberg, (1984) define la estructura organizacional como un conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Strutegar (1988) explica que una estructura organizacional, es el conjunto de las relaciones que determinan formalmente las funciones de cada unidad, debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

5.3. Características de la Estructura Organizacional de la Empresa. -

Las características son:

- Proceso continuo y versátil con el tiempo
- Pueden ser centralizadas o descentralizadas, si las decisiones parten de conjuntos de altos cargos o de los propios equipos de trabajo
- Especialización de las diferentes áreas

- Coordinación y colaboración entre grupos o departamentos
- Estandarización de protocolos, burocratización y procedimientos

A modo que va creciendo la Empresa Su estructura organizacional se complica, por eso se dice que es continuo y versátil.

5.4. Relevamiento de información de la empresa analizada

Ahora analizando la situación de La Empresa de Radio Taxi en nuestra ciudad podemos indicar que:

2/8/23 Oct. 2014 La Paz – la razón

Según un estudio de la dirección especial de movilidad transporte y vialidad, en La Paz cada día 170.271 personas usan el servicio público de transporte individual (taxis – Radio taxis), documento elaborado con apoyo de la Agencia Española de Cooperación para el desarrollo (AECID), por la empresa GERENSSA y es el primero que se implementó en Bolivia.

Sobre esta movilidad de transporte, Claudia Mendoza jefa de la unidad de moviidades de la Alcaldía explico que se hicieron estudios de campo y encuestas, en diciembre del año pasado, también se estableció que estos al menos realizan al menos 70.946 viajes diarios con un promedio de 2.4 pasajeros, cada vehículo tiene 17 carreras por día.

En la gestión 2016 se registraron 89 Radio Taxis al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Además, de ser servicio de puerta a puerta, con las llamadas telefónicas, el móvil ofrece seguridad, para esta empresa el usuario es importante y se lo trata de la mejor manera sobre todo otorgando confianza en el servicio, pero como en todo ámbito existe la competencia hay muchas empresas en nuestra ciudad , así como crece la población también crece la competencia , por lo tanto existe una disputa por ser el líder en esta línea y eso es bueno, porque nos permite mejorar día a día el servicio de transporte.

En nuestro caso, tomaremos para analizar y estudiar a la Empresa Euro sur, que fue creada el año 2.004, con 2 gerentes propietarios y que el 2016 ingreso otro

nuevo gerente propietario, la empresa de radio-taxi está ubicada en la calle 5 de la calle Altamirano en la zona de irpavi, con una atención preferencial a esta zona sur, donde se ha posicionado por su atención, confiabilidad, responsabilidad y seguridad a los usuarios de esta zona y de la ciudad, también se puede indicar que los usuarios de esta zona son leales a la empresa.

Para formar parte de esta empresa de Radio Taxi, debe apersonarse a la oficina central y cumplir los siguientes requisitos, junto a su vehículo:

5.4.1. Documentos que debe presentar del Vehículo:

- Registro único Propiedad Automotores RUAT
- Fotocopia del testimonio de Compra-venta del vehículo
- Inspección de Vehículos de la Gestión
- Pago Impuesto a la Alcaldía de la gestión
- fotocopia de Cedula de Identidad del Propietario
- Inspección Técnica del Tránsito de la Gestión

5.4.2. Documentos que debe adjuntar el conductor:

- Fotocopia de cedula de identidad
- Fotocopia de Licencia de Conducir
- fotocopia de un pago de luz o agua
- Croquis de su domicilio
- Certificado de buena conducta FELCC

Cuando haya cumplido todos estos requisitos adjuntos en un folder para archivo de la empresa, se le proporciona los stickets de la empresa y también se le otorga el número de móvil y su respectiva luminaria para identificarlo, las fotocopias se quedan en el archivo de la oficina de la empresa, luego hacer un depósito por concepto de ingreso y para finalizar se le sube al sistema que esta interrelacionada con la Alcaldía.

Después de concluir el trámite con la Empresa de Radio Taxi, continua el trámite en la Alcaldía:

5.4.3. Tramite a la Alcaldía Municipal

El vehículo es inspeccionado si está en condiciones de circular, Si tiene todo lo requerido lo incluyen al sistema de cómputo de la alcaldía, pero antes:

Verifican los stickets y luminaria

Si el número de placa esta billetado en las puertas internas

Si funcionan correctamente los vidrios de las puertas

Si funciona correctamente la radio con los operadores de la empresa

Verifican las luces delanteras, traseras, internas y de la luminaria.

Verifican pago de impuestos de la gestión

Verifican dirección de domicilio con fotocopias de servicios básicos

Certificado de la FELCC

5.4.4. Trámite a la Policía Nacional, El transito:

Por último, debe apersonarse al tránsito para el trámite de PASAJERO SEGURO para el móvil, el cual es colocado en el parabrisas, y la TARJETA INDIVIDUAL DEL CONDUCTOR (TIC).

Verifican si el móvil porta los siguientes auxilios:

Si tiene llanta de auxilio

Si lleva extinguidor

Si tiene Botiquín

Los triángulos de parqueo

Certificado de antecedentes del conductor

Cumpliendo todos estos requisitos y trámites correspondientes el móvil puede desplazarse sin ningún problema por la ciudad ya cumpliendo con la Empresa, la Alcaldía Municipal y el tránsito.

Cabe indicar que el rediseño Organizacional es una consecuencia de una disminución de estrategias para alcanzar los nuevos objetivos para la Organización.

Existen diversos motivos para rediseñar una organización debido a que existen subordinados que dependan de algunas áreas a las cuales no pertenezcan, así como departamentos que están por demás, o aquellas que pueden ser ocupadas por un outsourcing.

5.5. Método Para el Rediseño Organizacional

Este método destaca los cambios estructurales internos de una empresa; rediseñar puestos, reasignar la toma de decisiones y reorganizar toda la empresa consiste en cambiar de una forma de organización.

En ocasiones la necesidad del rediseño se presenta inmediatamente después de la instrumentación de nuevas tecnologías.

Dos acercamientos básicos de rediseño organizacional alteran actualmente en las operaciones de las empresas, la estructura organizacional y la estructura procedimental. El rediseño que se seleccione y elija tratara de establecer que se desea aprovechar de las capacidades que diferencien a la empresa de sus competidores.

Reiteramos que el rediseño de la estructura organizacional reconfigura la asignación de autoridad, responsabilidad, funciones y relaciones.

El rediseño procedimientos consiste en crear nuevas formas de realizar el trabajo, con cada departamento, el propósito es lograr un diseño más eficaz de la estructura para elaborar suministros bienes y servicios de calidad.

El Diagnostico empresarial es una metodología de evaluación a la empresa, que posibilito un análisis en profundidad de las principales áreas, con un entendimiento más profundo haciendo lo posible resolver problemas de manera práctica y dirigida a lo que realmente importa. Entender cuáles áreas son más importantes para la empresa o negocio, no todo el mundo se da cuenta de eso, pero cada empresa tiene áreas más importantes y dependiendo de esa importancia.

Si bien sabemos que, en esta empresa de radio Taxi la parte muy importante en la empresa es la parte operativa, donde los móviles prestan servicio y satisfacen las necesidades de los usuarios, al igual que los operadores cumplen el papel de

transmitir todas las llamadas de los usuarios a los móviles la dirección y la tarifa correspondiente.

Compara su desempeño actual, normalmente existen dos comparaciones muy útiles aquí con su desempeño mínimo recomendado y con el mínimo deseado, lo ideal es siempre que estés por encima de ambos, pero debe entender que cada uno de los niveles puede direccionar a lo que necesite mayor atención, ver prioridades. Después de atender el problema de los Gerentes propietarios, se tiene que analizar el caso de los usuarios o sea debe comparar en un tiempo determinado, que debe tratar de captar muchos más usuarios, que puede ser mediante los nuevos edificios hacer conocer mediante publicidad, y buscar nuevos contratos, para establecer la tranquilidad de los móviles de la empresa y llegar a objetivos trazados y estar por encima de la competencia.

Descubrir el grado de madurez de la empresa, entender si este es un mal aficionado o si ya requieren buscar nuevos objetivos.

También como no se contaba con perfiles de puestos, la empresa ya contara con esos documentos que son muy necesarios y deben buscar otros objetivos no olvidemos que la empresa está posicionada en esta zona y eso debe mantener y consolidar.

6. MARCO PRÁCTICO

Para constatar que nuestra información sea confiable y verídica tuvimos que recurrir a encuestas de primera fuente de información, o sea a los propietarios, a los usuarios de dicho servicio y a los conductores de los móviles, se hizo el diagnóstico correspondiente, análisis administrativos, relación de ingresos, egresos y otros, aunque sabemos que las encuestas abiertas y cerradas no son información tan confiables pero teníamos que hacerlo, con la finalidad de confirmar las falencias que tiene esta organización y de esa manera poder recabar información que nos permita llegar al punto crítico, luego analizar y buscar alternativas de solución coherente al problema indicado. No queremos creer que exista ese confort en los propietarios, lo cual acarrearía una desconfianza en los móviles, si de inicio ya tenemos la falencia en la unidad de mando a la que se sumaría este confort, pues nada raro sería que

algunos de estos se retiren y cambien de empresa, y eso se debe evitar con la consolidación de una unidad de mando y dar seguridad al nivel operativo, para ello el ejecutivo debe conocer obligaciones, responsabilidad y autoridad en los análisis realizados y mediante el cambio del rediseño organizacional.

También se realizará su organigrama que estará en base a la estructura organizacional, siendo la representación gráfica de la empresa y su accionar de la misma.

El organigrama presenta sus 3 niveles:

Nivel Institucional donde los ubicaremos al Gerente

Nivel Intermedio estarán los Operadores

Nivel Operativo estará conformado por los móviles

6.1. Encuestas a los Conductores de la Empresa

El inicio de estas encuestas fue con los conductores, porque de manera imprevista se tomó, como indicamos anteriormente, ante un comentario con uno de ellos y nos decidimos a seguir preguntando y encontrar un posible problema que tuvieran, luego nos internamos hasta constatar y preparamos encuestas abiertas y cerradas en la que nos hacen conocer, para conocer como está conformada la gerencia, el trato de atención que tienen por parte de la empresa, opinión que tienen de los gerentes, sobre todo que piensan ante la llegada de un nuevo gerente y otros. Por ello se hizo la tabulación y su análisis correspondiente.

Realizamos estas encuestas a los conductores, porque son las personas directas quienes prestan servicios a los usuarios de la mejor manera posible, este nivel operativo, es el cual hace funcionar la empresa, como dicen muchos autores es el motor de las empresas porque sin ellos se paraliza, este servicio de transporte debe dar la prioridad a sus inquietudes que tienen y puedan desarrollar su trabajo armónicamente. Podemos ver en anexos las encuestas correspondientes con los análisis de las tabulaciones. (Anexos) pero lo curioso es, todos los encuestados solicitan la contratación de un Gerente General.

6.2. Encuestas a los señores usuarios de la empresa

Recurrimos a los Usuarios para tener una información de fuente directa, realizamos encuestas aleatorias, a personas que utilizan este servicio de Radio Taxi, para conocer si cumple las expectativas, exigencias del servicio, su eficiencia y trato hacia ellos, como también conocer las condiciones abordo del móvil, si cumple los requisitos de seguridad y otros, porque las obligaciones y respeto deben ser recíprocos de buena conducta, como ellos están obligados a trasladarlos a su destino de puerta a puerta con educación al igual que el usuario debe responder de la misma forma y estamos dentro un nivel de aceptación, cumpliendo con ellos dándoles servicio con el tiempo necesario y el buen trato de los conductores. (Ver Anexos)

6.3. Encuestas a los Propietarios de la Empresa

Finalizamos con los propietarios, que nos confirman la falencia que existe en este nivel, bastante incertidumbre en tomar decisiones para solucionar problemas que se presentan en los demás niveles, empezamos por la cantidad de móviles, conocer su estructura organizacional y todo lo necesario, aunque también 2 de ellos están de acuerdo en la contratación de un gerente general y siempre existe la desconfianza por parte de ellos, pero se confirma que existe un descuido por parte de ellos, y la unidad de mando no se cumple en absoluto llegando a ser un problema prioritario, como podemos observar en la tabulación correspondiente, luego también conocer lo que piensa el usuario y los conductores de los móviles respectivamente. Toda la información que se llegó a obtener es de mucha importancia para analizar, dar propuestas y soluciones coherentes que nos ayudara a conocer parámetros de la empresa, las buenas trataremos de mantenerlas y las otras mejorarlas, En anexos, presentamos todas las encuestas a los conductores, usuarios y a los propietarios, también están sus tabulaciones y análisis correspondientes.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. -

Después de haber analizado la Empresa y tomando las definiciones de los diferentes autores de la administración en el rediseño de su estructura organizacional identificamos la responsabilidad, autoridad como también las metas y objetivos, sobre todo daremos la prioridad a uno de los principios más importantes como es la unidad de mando que esta empresa infringe en su accionar en el nivel jerárquico, con 3 propietarios en el mismo nivel haciendo de gerentes con decisiones emitidas indistintamente, de acuerdo a su presencia en la oficina, porque sabemos que en raras ocasiones están presentes en las oficinas, y esa ausencia , crea la susceptibilidad en los móviles, y esto se debe cambiar con una actitud positiva ser más dinámico, buscar superación captar nuevos contratos, porque se está mostrando el estancamiento en los ingresos de ellos, como también de los móviles , están en confort, confirmando la inexistencia de la unidad de mando y que los móviles trabajan sin motivación de ninguna índole y otros que ya se retiraron o pasaron a otra empresa.

La estructura organizacional es el esqueleto de una organización es una expresión de quien está realizando las diversas funciones y tareas de una empresa y como estas personas se relacionan entre sí.

Presentaremos 2 propuestas, (A y B)

Es importante en una empresa el nivel ejecutivo donde se decide el bienestar y donde se toma decisiones para que se mantenga en el mercado, y porque ahí está la unidad de mando, las funciones del Gerente, quien tomara decisiones de la empresa, todo está con relación al presupuesto de la empresa y aprobación de los propietarios.

PRESUPUESTO DE INGRESOS:

120 UNIDADES X 50 Bs = 6.000.- Bs
_X_4_ Semanas 24.000.- Bs c/mes

=====

La empresa asiste con 120 móviles, cada uno cancela por concepto de frecuencia 50.- Bs semanalmente, 4 semanas, hacen un mes. Y en ese caso el total de ingreso mensual es 24.000.- Bs

También existen algunos móviles, que tiene un convenio de excepción, con los propietarios de cancelar mensualmente la frecuencia, un monto menor a lo que generalmente se cancela.

Además, cabe indicar que según información la empresa cuesta 18.000 \$us

Son 3 socios y por la forma que se puede advertir, el comportamiento se estima cada uno habría aportado 6.000.- \$us

PRESUPUESTO DE EGRESOS:

3 Operadores	6.480.- Bs Mes
1 Contador outsourcing	300.- Bs Mes
Luz y Agua	450.- Bs Mes
Cable	300.- Bs Mes
Teléfonos, ATT	1.400.- Bs Mes
Cobrador ½ tiempo	1.500.- Bs Mes
Imprevistos	1.700.- Bs Mes: TOTAL 12.130.- Bs

=====

Estos Egresos no sufrirán mucha modificación, (En una propuesta se adicionará al Gerente General Bs 2.500.- medio tiempo) en base a estos se realizará las propuestas correspondientes si, serán aceptadas o rechazados por los propietarios, se presentan 2 propuestas.

PROPUESTA "A" INCLUYE CONTRATACION DE UN GERENTE GENERAL

En esta propuesta se sugiere la contratación de un Gerente General con conocimientos de administración que se haga cargo y se responsabilice de la empresa, tome decisiones acertadas, fijara sus nuevas metas, objetivos y todas las funciones que le competen a este cargo, entre ellas estará la regularización de las moras del pago de frecuencias, buscara otros conceptos que generen ingresos, también solucionara cualquier problema que tuvieran los móviles, ya sea con la Alcaldía, Transito u otro y se convertirá en el nuevo líder de esta empresa.

El rediseño de la estructura organizacional ya se iniciaría con la contratación del Gerente General cuyo perfil también se hace conocer y sugerencias emitidas, de igual manera se hace conocer el organigrama actualizado.

La presencia de un gerente General es muy necesario porque será el nexo entre los móviles y los propietarios, es bueno conocer las inquietudes de los móviles, hacer un solo equipo escuchar y ser escuchado, y en las encuestas se manifestaron también en un 100 % los conductores, que sería conveniente la contratación de un Gerente, escuchar sus objetivos propuestos y después se planificará la apertura de una cuenta bancaria con 3 firmas autorizadas, (la del gerente y una indistinta de dos propietarios). Y así tener completamente controlado y asentado todos los ingresos y egresos.

Es importante darle respaldo y confianza al nuevo Gerente General, como también reunirse cada mes o cuando crean necesario, pedir información de la empresa, para ver los cambios que propuso, ver la relación de ingresos, egresos y otros.

Respecto a su inversión

Para ser propietario, cada uno llega a invertir 6.000.-Sus = 41.880.-Bs

Entonces:

Ingresos Mensuales	24.000.- Bs
Egresos + G.G.	14.630.- Bs = 9.370.- Bs
	/ 3 Socios
Cada socio percibe (Mes)	3.123.- Bs = 447.42 Sus T.C. 6.98 bs

=====

Según el presupuesto cada propietario percibiría 3.123.- Bs Mensualmente.

$$\begin{aligned} 41.880.- \text{ Bs hacen } & 100\% \\ 3.123 \text{ Bs hacen } & X \\ X=(3.123 \times 100)/41.880.- & = 7.45 \% \end{aligned}$$

Si su inversión de cada uno es de 41.880.- Bs, el como propietario estaría percibiendo 3.123.- Bs cada mes, este monto estaría recuperando cada mes, si analizamos desde otro punto de vista, el capital que invirtió estaría percibiendo un interés mensual de 7.45 % ,que ninguna entidad financiera le pagaría esta cantidad por el monto depositado, porque las entidades bancarias acceden de 2 al 4% a plazo fijo.

Si los ingresos y Egresos estuvieran asentados en registros de acuerdo al presupuesto indicado es muy seguro que los propietarios tengan buena gestión para ello materializar los ingresos, regularizar y actualizar la planilla de frecuencias sin olvidar que se debe captar más usuarios para los móviles, otorgándoles más carreras buscar nuevos contratos, buscar nuevos objetivos y así evitar que abandonen la empresa, todo depende de la unidad de mando que esté bien representado, tome buenas y oportunas decisiones para la empresa.

RECOMENDACIONES:

- Contratar un Gerente General
- Renovar la antena de Frecuencias de la oficina central
- Actualizar cada fin de semana planilla de frecuencias
- Regularizar la mora de Frecuencias
- Ordenamiento de todos los móviles, nueva codificación secuencial
- Hacer conocer el organigrama de la empresa
- Presentar el perfil de puestos para Gerente.
- Apertura de una cuenta Bancaria
- Mantener su posicionamiento, en la zona y captar más móviles
- Captar más contratos e Incentivar la publicidad con tarjetas
- Instalar Chips a los móviles, para seguridad de ellos

- Mantener reuniones periódicamente propietarios con gerencia y después conocer y escuchar inquietudes de los conductores

Por cierto esta (A) sería la más recomendable

PROPUESTA "B" ROTACION PROPIETARIOS PARA GERENTE

En esta propuesta es muy delicada, pero antes de poner en vigencia tiene que haber un compromiso formal, por parte de los propietarios, porque cada uno en su momento estará al frente de la organización, y deben tratar de dar su máximo esfuerzo y tratar de cumplir a la cabalidad las tareas que tiene un Gerente, porque depende de ellos ser una empresa competitiva, si bien , hasta la fecha no cumplieron , esta será su revancha, y la oportunidad de poder reivindicarse., previa reunión sería una rotación cada uno bimestralmente, con un gasto de representación de 1.500 Bs mensual.

Como decía J.A Schumpeter que tenía una confianza única y consideraba que el papel de un verdadero empresario consiste en detectar y poner en marcha una nueva oportunidad aprovechando una invención o una todavía no explotada pero que lo iba a lo lograr, en momentos difíciles y cruciales saca a relucir un empresario su habilidad que tenía escondido dentro de él.

PRESUPUESTO (Incluye a los Propietario que en su momento uno de ellos estará a su cargo por un tiempo determinado en la Gerencia General)

En Egreso se adiciona Gastos de Representación, la remuneración para el propietario de turno que estará al frente.

Ingreso Mes: 24.000.- Bs

Egreso Mes 13.630.- Bs = 10.370.- Bs

/ 3.- Socios

Cada socio percibe (Mes) 3.456.- Bs = 495.22 Sus

41.880.- Bs Hacen 100 %

3.456.- Bs Hacen X

$X = (3.456 \times 100) / 41.880. = 8.25 \%$

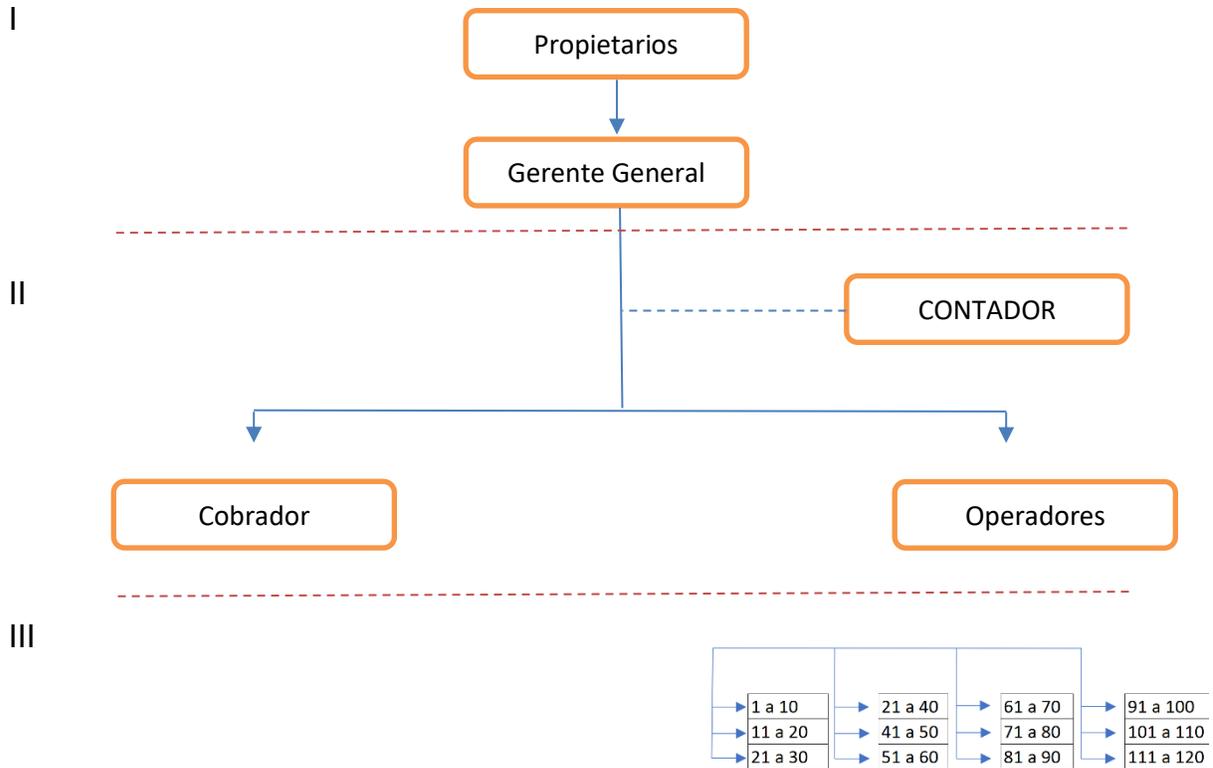
Al igual que la anterior propuesta es el mismo procedimiento, con la única modificación, que el propietario llega a obtener un ingreso mensual de 3.456.- Bs, equivalente a un promedio de 8.25 %, con relación a la anterior, es mayor, pero se diferencia por la contratación de un gerente General externo e independiente, en esta propuesta "B", no existe tal contratación.

Esta propuesta, requiere tomar con bastante responsabilidad por parte del propietario, debe hacer funciones específicas, que además existiría una rotación de cada uno de ellos, Bi o trimestralmente, según reunión que se tendría con los mismos, si son capaces de cumplir dichas funciones, pero para lo cual se requiere que tener predisposición total de dedicarse a cumplir las tareas indicadas, sabemos que no es una decisión fácil de tomar , se debe realizar una reunión previamente , si en esa reunión se abstienen o deciden dar respuesta negativa , entonces se tendría que tomar la Opción "A"

Fuera cual fuera las alternativas a tomar "A" o "B" las sugerencias que se hace para sacar adelante esta empresa son las mismas, y confirmar que una empresa que tiene una unidad de mando bien estructurada es base para el funcionamiento de la empresa y pueda competir en el mercado con estabilidad, y confirmando que este principio administrativo influye completamente en su mejoramiento y funcionamiento de esta organización, de esta manera su desempeño será muy óptimo para los usuarios brindando un servicio individual con todas sus exigencias, además proporcionándoles una empresa prospera, segura y estable para nuestra ciudad .

8. ORGANIGRAMA PROPUESTO

8.1. Organigrama Propuesto



El organigrama se utiliza para visualizar las distintas posiciones de autoridad dentro de la Empresa, es una manera habitual de representar las relaciones de jerarquía entre los distintos niveles orgánicos, mediante una gráfica que muestra la disposición de los puestos de trabajo dentro la empresa

I .- Nivel Ejecutivo

II.- Nivel Intermedio

III.- Nivel Operativo

8.2. Perfil al cargo de gerencia

PERFIL. - GERENTE GENERTAL

Nombre del Cargo : Gerente General

Jefe Inmediato : Junta de Propietarios

Personal Dependiente: Operadores, Cobrador y móviles

Naturaleza del Cargo. - Es representante legalmente de la empresa, encargado del logro de los objetivos trazados, generar imagen reconocida y así obtener un crecimiento sostenible en el mercado.

Descripción Funcional:

- Planificar nuevos objetivos y se cumpla dentro el tiempo previsto
- Ejercer la representación Legal de la Empresa
- Garantizar el cumplimiento de normas, reglamentos y políticas
- Participar e informar en las reuniones con los propietarios
- Coordinar, controlar e informar los ingresos y egresos
- Participar y solucionar posibles problemas en tránsito, Alcaldía y otros
- Controlar, supervisar y actualizar registros y frecuencias de los móviles
- Supervisar las declaraciones y pagos de impuestos al SIN y Alcaldía
- Verificar declaraciones de impuestos y Balance Anual del contador

Requisitos:

- Formación académica en administración de Empresas en lo posible
- Un año de experiencia en este campo
- Tener capacidad de decisión

8.3. Perfil al cargo de operador

PERFIL DE OPERADOR

Identificación:

Nombre del cargo : Operador
Jefe Inmediato : Gerente General
Personal Dependiente: Conductores de móviles

Personal que recibe las diferentes llamadas y transmitir a los respectivos móviles adicionando la tarifa correspondiente, con bastante responsabilidad.

Descripción Funcional:

- Recibir las llamadas y transmitir a los móviles correspondientes
- Cobrar frecuencia e informar a diario
- Estar siempre alertas a las llamadas y ser respetuoso

Requisitos:

- En lo posible Bachiller en humanidades
- Conocer la ciudad y en detalle zona de Irpavi
- Actualizarse con las calles y distancias para las tarifas
- Tener una agenda de los usuarios consecuentes

9. BIBLIOGRAFIA

Chiavanato, I. (s.f.). *Administracion de Recursos Humanos*.

Paz, A. M. (s.f.). Boletin Informativo.

V. Franklin, E. (s.f.). *Organizacion de la Empresa*.

Valencia, J. R. (s.f.). *Reorganizacion de la Empresa*.

10. ANEXOS

10.1. Encuestas a conductores de móviles (1 a 10)

Número de Encuesta 1 A 10

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1.- Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?

2.- Sus carreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO

3.- Quien es el Gerente General?

4.- Cuando tiene algún problema, quien soluciona?

5.- Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO

6.- Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. NO

Si es no, Porque?

.....

7.- Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. NO

10.3. Encuestas a propietarios (1 a 3)

Número de Encuesta _1 A 3

Encuesta a Propietarios:

1. Cuantos móviles tiene su Empresa Radio Taxi?
2. Cuantas personas trabajan en la oficina?
3. Quien es el Gerente General?
4. Ante un problema que se presenta, quien soluciona?
-
5. Ud. Cree que sería conveniente contratar un Gerente General?
SI No
6. Quien hace las declaraciones de impuestos?
Gerente..... Contador..... Otro.....
7. Que espera de su empresa?

10.4. Tabulación y análisis de los conductores

Preguntas							
Nro.	1	2	3	4	5	6	7
1	3	SI	(1)(2)(3)	(1)	NO	SI	
2	8	SI	(1)CREO	(1)	NO	SI	
3	2	SI	(1)(2)	(1)(2)	NO	SI	
4	5	SI	(1)(2)	(1)(2)	NO	NO	POR MANT. Y HAY GOTOS
5	10	SI	(1)(2)(3)	(1)(2)	NO	SI	
6	1	NO	(1)(2)	(1)	NO	SI	
7	4	NO	(1)(2)	(1)(2)	NO	NO	OTROS GASTOS
8	2	NO	(1)(2)	(1)	NO	SI	
9	5	SI	(1)(2)	(1)(2)	NO	SI	
10	6	SI	(1)(2)	(1)	NO	NO	OTROS GASTOS

Análisis de encuesta Conductores

1.- En cuanto al tiempo que vienen trabajando los conductores encuestados, podemos indicar un promedio de 4.6 años, también podemos percibir que el 80% están por debajo de 6 años, esto nos da a entender que a captando gente nueva.

2.- Respecto a las carreras por frecuencia según las encuesta es el 70%, lo cual indica que tiene una acogida favorable por parte de los usuarios, el saldo de los móviles tiene carreras eventuales, o sea trabajan por las diferentes calles de la ciudad, pero cuando hay un requerimiento por donde transita el móvil, acude al llamado de frecuencia para cumplir el servicio al usuario.

3.- Este punto es importante y donde empieza un problema que tiene la empresa y son los conductores que tienen y están con la incertidumbre. ¿Quien realmente es el gerente? Incertidumbre ante la inseguridad que viven cada vez que necesitan ese apoyo, porque un día está el propietario (1) y luego está ocupado o viaja, o está atendiendo sus actividades personales pero pese a todo ello, es el más identificado por los conductores, y por ultimo recurren al propietario (2) pero también no es consecuente, y siempre los conductores llegan a vertir en contra de ellos, indicando, cuando se trata de cobrar la frecuencia están presentes, y para otras ocasiones argumentan que estaba resolviendo un caso, es por ello que debemos hablar y concertar una reunión entre ellos y dar solución,

4.- En este punto lo propio, según indican que tiene que estar pendientes para que lo solucionen, generalmente el propietario (1) es el indicado, pero como dijimos anteriormente tiene otras actividades, descuida esta empresa, pero aun así los conductores le dejan mensajes a la oficina, inclusive a su celular personal y se ven obligados a recurrir al propietario (2) para que solucionen los problemas.

5.- Respecto a un problema suscitado, su solución no es inmediata, podemos advertir que el 100% de los encuestados lo confirman, tiene que esperar, eso es lo que molesta a todos, por ejemplo uno de ellos indica que en una ocasión, la alcaldía decomiso la luminaria y su placa del móvil, entonces se apersono a la oficina y dejo el mensaje de lo ocurrido, el conductor cumplió la sanción económica, luego se apersono a la alcaldía, le devolvieron su placa y la luminaria tenía que recoger el propietario (1), porque estaba el registrado como responsable de la empresa, pero este había viajado y no pudo recoger, se le comunico al (2), este indico que tenía que solucionar el (1) entonces para no perjudicarse se tuvo que prestarse luminaria hasta que llegue el propietario (1), por lo tanto la solución a los problemas no es inmediato, esto se debe también a la falta de organización en la empresa, la cual analizaremos en su momento.

6.- En cuanto al pago de la frecuencia el 70% está cumpliendo dentro el tiempo previsto, pero también hay otros que no lo hacen, puede ser por mantenimiento a sus móviles u otros gastos que tienen, es una situación muy delicada que viven los móviles, ellos viven de acuerdo con los ingresos que perciben día tras día y detrás de ellos está la familia, pero ellos cumplen, aunque con demora ellos indican que cumplen.

7.- Este punto es importante, donde el 100% de los conductores responden que Si, es necesario e importante la contratación de un Gerente General, ellos lo están viviendo y saben que ese puesto es imprescindible, por ejemplo, para solucionar problemas, como también buscar algunos contratos como ser terminales de Teleféricos, urbanizaciones, clubes y otros, pero debe haber una persona responsable que sea líder de ellos.

Prepararemos una sugerencia al respecto de la contratación de un gerente general, un requerimiento muy importante, sin olvidar que también será en base a los estados de ingresos y egresos, y en su momento analizarán y decidirán los propietarios por el bien de la empresa.

10.5. Tabulación y análisis de los usuarios

11.	Preguntas						
Nro.	1	2	3	4	5	6	
1	Si	BUENO	BUENO	ATENTOS	NECESARIO	NO	
2	A VECE S	REGULAR	REGULAR	ATENTOS	NECESARIO	NO	
3	A VECE S	REGULAR	REGULAR	INDIFERE	NECESARIO	NO	
4	SI	BUENO	BUENO	ATENTOS	NECESARIO	SI	OLVIDO SU PARAGUAS, PERO APARECIO
5	SI	BUENO	BUENO	INDIFERE	NECESARIO	NO	
6	NO	REGULAR	REGULAR	ATENTOS	NECESARIO	NO	
7	SI	BUENO	BUENO	ATENTOS	NECESARIO	NO	
8	A VECE S	BUENO	BUENO	INDIFERE	NECESARIO	NO	
9	SI	BUENO	REGULAR	ATENTOS	NECESARIO	NO	
10	NO	REGULAR	BUENO	ATENTOS	NECESARIO	NO	

Análisis de encuesta Usuarios

1.- De acuerdo con las encuestas elaboradas, podemos indicar que el 50% de ellas, frecuentan este servicio de transporte, el 30% es a veces y el 20% lo hacen poco frecuentes, por lo tanto, este servicio de transporte es aceptado por los usuarios.

2.- El 60% los usuarios califican como un servicio bueno, y eso es un aliciente para esta empresa, por su reconocimiento y aceptación, mientras que el 40% indican que es regular, por lo tanto, este servicio esta como para mantenerse en el mercado.

3.- En cuanto a los operadores de, al igual que el anterior punto esta con el 60% con la calificación de Bueno, pero, sin embargo, debemos de tratar de que sea mejor, por lo tanto, se debe dialogar con los ellos y hacerlos comprender que los usuarios son muy importantes porque dependemos de ellos para que la empresa salga adelante y el trato debe y tiene que mejorar al 100%

4.- También podemos indicar que, el 70% de los usuarios indican que los conductores son atentos, esto es positivo para la empresa, este comportamiento de alguna manera hacen que los usuarios se sientan seguros y tengan un desplazamiento ameno en compañía con el conductor y puedan confiar siempre en este servicio de transporte.

5.- En este punto si podemos indicar que los móviles tienen el tiempo necesario para cumplir con los usuarios, y eso es importante el ser puntual lo cual muestra que hay responsabilidad por parte de los conductores, a veces existen llamadas urgentes y se debe dar prioridad, y cuando es así, indican que están en el tiempo previsto, con la premisa de cumplir y satisfacer las exigencias de los usuarios.

6.- También en este punto es bueno mencionar que no hubo problema ni queja mayor, si bien un usuario, se olvidó un objeto, el mismo hace conocer a la oficina el día, la hora y el destino que tuvo, entonces la empresa indaga según registro y se pregunta al conductor del móvil y se devuelve al usuario, en otras ocasiones el conductor deposita en la oficina todo objeto olvidado en un móvil, para luego entregar a su propietario.

10.6. Tabulación y análisis de los propietarios

Preguntas							
Nro.	1	2	3	4	5	6	7
1	120	4	(1) (2)	(1) (2)	SI	CONTADOR	>
2	110	4	(1) (2)	(1) (2)	NO	CONTADOR	=
3	110 - 120	5	(1) (2) (3)	(1) (2)	SI	CONTADOR	>

Análisis de encuesta Propietarios

1.- Respecto a la cantidad de móviles nos indican que efectivamente están entre 110 ó 120 para fines de análisis tomaremos 120 unidades.

2.- En cuanto a las personas que trabajan, está el cobrador y los 3 operadores haciendo turnos diferentes cada uno de 24 horas y el contador en outsourcing.

3.- Respecto al cargo de Gerente 2 propietarios coinciden que (1) y (2) hacen esas funciones y el tercero también se incluye en ese rol, pero sabemos bien que esto, si merece ser analizado, según uno de los principios de la administración que promulga H. Fayol, que es uno de los más reconocidos precursores en la administración, indica que es inadmisibles que una empresa pueda tener 2 ó 3 cabezas, siempre debe estar al mando de una persona.(Unidad de mando), y

confirmando a lo que los conductores indican este es uno de los problemas al cual vamos a analizar sus consecuencias.

5.- Los Propietarios (1) y (3), están de acuerdo a la contratación de Gerente para que lleve las riendas de la Empresa, por lo que podemos constatar que ellos no disponen de tiempo, hay un descuido, y el (2) indica un NO, pero también accedería de acuerdo al presupuesto, por lo tanto en su momento se mostrara los estados de ingreso y egreso, y según ello se hará la sugerencia respectiva.

6.- En cuanto a las declaraciones impositivas se confirma que lo hace el contador que está a contrato mediante outsourcing, el solamente se apersona en las fechas indicadas para cumplir con lo indicado.

7.- En lo que esperan de la empresa los propietarios (1) y (3) quieren que se expanda, crezca, (>) pero no se dan cuenta, que ellos no lo dedican el tiempo que necesita la organización, como ser, motivar a los móviles con búsqueda de contratos nuevos y otros están muy conformistas, además si continua en ese estado de confort, algunos móviles pueden cambiar de empresa.

Ya concluida las encuestas y sus respectivas tabulaciones, analizaremos el problema, aunque sabemos que las encuestas no son informaciones muy confiables por diferentes motivos, pero es un punto de partida para analizar, resolver y dar soluciones.

Número de Encuesta 1

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?³.....

2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO..

3. Quien es el Gerente General? . (1), (2), (3).....

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona?.. ⁵⁴ (1).....

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. NO

Si es no, Porque?.....

.....

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. NO

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?3.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?
SI. NO.
3. Quien es el Gerente General? DUDA (?).....
4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona?. EL (?).....
5. Considera que se soluciona rápido su problema?
SI. NO
6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?
SI. NO
Si es no, Porque?.....
.....
7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?
SI. NO

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?2.....

2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO..

3. Quien es el Gerente General? (1) (2).....

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? (1) (2).....

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. NO

Si es no, Porque?.....
.....

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. NO

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?⁵.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO...

3. Quien es el Gerente General? ... (1) (2)

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? .. (1) (2)

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. NO

Si es no, Porque?. *Por mantenimiento y otros gastos*

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. NO ...

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?¹⁰.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?
SI. ... NO...
3. Quien es el Gerente General? . (1), (2), (3).....
4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? . (1), (2).....
5. Considera que se soluciona rápido su problema?
SI. NO
6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?
SI. ... NO ...
Si es no, Porque?.....
.....
7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?
SI. ... NO ...

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?)
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?
SI. NO. ✓
3. Quien es el Gerente General? .. (1) (2)
4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona?. (1)
5. Considera que se soluciona rápido su problema?
SI. NO. ✓
6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?
SI. ✓ NO ...

Si es no, Porque?
7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?
SI. ✓ NO ...

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi? 4.....

2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO..✓

3. Quien es el Gerente General? ..(1) (2).....

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? ..(1) (2).....

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO ✓...

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. NO ..✓

Si es no, Porque? ..OTROS GASTOS.....
.....

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. ✓.. NO

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?2.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. NO..✓

3. Quien es el Gerente General?(1).(2).....

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? ..(1).....

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO ..✓

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. ✓... NO

Si es no, Porque?.....
.....

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. ✓... NO ...

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?5.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?

SI. ... NO...

3. Quien es el Gerente General? ... (1)... (2).....

4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? ... (1)... (2).....

5. Considera que se soluciona rápido su problema?

SI. NO ...

6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?

SI. ... NO ...

Si es no, Porque?.....
.....

7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?

SI. ... NO ...

ENCUESTA A LOS CONDUCTORES DE LOS MOVILES:

1. Cuantos años está trabajando en este servicio de radio taxi?6.....
2. Suscarreras generalmente son por frecuencia de la oficina?
SI. NO.
3. Quien es el Gerente General? .. (1) (2)
4. Cuando tiene algún problema, quien soluciona? .. (1)
5. Considera que se soluciona rápido su problema?
SI. NO.
6. Está al día en el pago semanal de frecuencias?
SI. NO.
- Si es no, Porque? .. OTROS GASTOS
7. Usted está de acuerdo con la contratación de un Gerente?
SI. NO.

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR.....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR.....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue?
.....

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B)NO C) AVECES.....✓

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B)BUENO..... C) REGULAR...✓

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR...✓

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS.....✓ B)INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO.....✓ B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....✓

Porque fue?

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....✓

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR.....✓

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR.....✓

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....✓

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO.....✓ B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....✓

Porque fue?

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue? ... OLVIDÉ MI PARAGUAS, PERO EN UNA SEMANA ME
DEVALUACION.....

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue?

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO

Porque fue?

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue?
.....

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue?

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR...

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS..... B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO..... B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO.....

Porque fue?

.....

ENCUESTA A USUARIOS:

1. Ud. utiliza frecuentemente este servicio de transporte?

- A) SI..... B) NO C) AVECES.....

2. Cómo calificaría este servicio?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO..... C) REGULAR.....

3. La atención de los Operadores es?

- A) EXCELENTE..... B) BUENO C) REGULAR.....

4. Los conductores son:

- A) ATENTOS B) INDIFERENTES.....

5. Cuando Ud. llama a este servicio, que tiempo demora?

- A) LO NECESARIO B) BASTANTE..... C) NO VIENE.....

6. Alguna vez tuvo algún problema ó queja?

- A) SI..... B) NO

Porque fue?

.....

Encuesta a Propietarios:

1. Cuantos móviles tiene su Empresa Radio Taxi? ... 120 ...
2. Cuantas personas trabajan en la oficina? ... 4 ...
3. Quien es el Gerente General? SOY YO, y CUANDO NO ES YO, ESTA GUARDIA (Z)
4. Ante un problema que se presenta, quien soluciona? YO, y PERO
LA GUARDIA PUEDE SOLUCIONAR
5. Ud. Cree que sería conveniente contratar un Gerente General?
SI No
6. Quien hace las declaraciones de impuestos?
Gerente..... Contador..... Otro.....
7. Que espera de su empresa?
QUE CREZCA MUCHO MAS

Encuesta a Propietarios:

1. Cuantos móviles tiene su Empresa Radio Taxi? ... 110
2. Cuantas personas trabajan en la oficina? ... 4
3. Quien es el Gerente General? EA (1), TAMBIEN YO LO HAGO
4. Ante un problema que se presenta, quien soluciona? EA (1), PERO
CUANDO NO TIENE TIEMPO LO HAGO YO
5. Ud. Cree que sería conveniente contratar un Gerente General?
SI No
6. Quien hace las declaraciones de impuestos?
Gerente..... Contador ... Otro.....
7. Que espera de su empresa?
QUE SE MANTENGA EN EL MERCADO

Número de Encuesta 3

Encuesta a Propietarios:

1. Cuantos móviles tiene su Empresa Radio Taxi? *..110.....*
2. Cuantas personas trabajan en la oficina? *...5.....*
3. Quien es el Gerente General? *Los (2)*.....
4. Ante un problema que se presenta, quien soluciona? *El (1) (2).....*
Porque yo no tengo tiempo.....
5. Ud. Cree que sería conveniente contratar un Gerente General?
SI No
6. Quien hace las declaraciones de impuestos?
Gerente..... Contador Otro.....
7. Que espera de su empresa?
Que aumente y movilidad.....
.....