

Diseño de una estructura organizacional para la empresa Special Service Frontiers

S.A.S. de la ciudad de Cali



Carlos Santiago Salazar Carvajal

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de ciencias administrativas, económicas y contables

Programa de administración de empresas

Línea de investigación dinámica empresarial

Popayán marzo de 2019

Diseño de una estructura organizacional para la empresa Special Service Frontiers

S.A.S. de la ciudad de Cali



Carlos Santiago Salazar Carvajal

Director: Marco Fidel Pechené Rodríguez

Título: Profesional en matemática Aplicada

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de ciencias administrativas, económicas y contables

Programa de administración de empresas

Línea de investigación dinámica empresarial

Popayán marzo de 2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

El Director y Jurados del trabajo de grado titulado
“DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S. DE LA CIUDAD DE CALI” realizado por CARLOS SANTIAGO SALAZAR CARVAJAL; una vez evaluado el informe final y aprobada la sustentación, autorizan a los autores a realizar los trámites concernientes para optar por el título profesional en Administración de empresas.

Director

Decano

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Dedico mi trabajo principalmente a Dios ya que él me da la fortaleza para seguir mejorando cada día más, por brindarme la vida y permitirme llegar a un momento tan importante de mi carrera profesional y culminar esta etapa tan importante en mi vida y así cumplir una meta establecida desde pequeño. A mis padres a quienes les valoro todo el trabajo, esfuerzo, dedicación, amor y comprensión que tuvieron para cumplir con este propósito, además por ser ese aliento en los momentos arduos que me ayudaron mucho para pasar todas las dificultades que se me presentaron en el camino. A mi hermana y tía por acompañarme y brindarme su apoyo incondicional que tuve.

Agradecimientos

A Dios por estar en todos los momentos de mi vida, iluminado mi camino durante todo este tiempo, guiándome en cada decisión desde el inicio hasta culminar mi carrera, por llenarme cada día de sabiduría y brindarme los conocimientos proporcionados para poder llegar a un logro tan importante en mi vida.

A mis padres por la paciencia dada y de llenarme de grandes valores que gracias a ellos me he convertido en una gran persona que termina hoy un ciclo de su vida, a mi padre **Carlos Salazar** quien fue mi apoyo incondicional y mi ejemplo a admirar por todas las dificultades que le ha tocado pasar durante su vida, quien me ha enseñado que con dedicación y esfuerzo todo se puede lograr, “no importa lo difícil que sea el camino siempre vas a salir adelante con el apoyo de tus padres”, siempre estaré agradecido con él por el apoyo que me brindó para darme todo lo que necesite para terminar mis estudios y convertirme en un profesional, por ser el mejor padre que nunca se rinde y que luchó por sus sueños de sacar a su familia adelante, estoy seguro que a pesar de todas las dificultades que se nos presentan en la vida tu estarás para mí en cualquier situación que se me presente. A mi madre **Teresa Carvajal** por ser mi compañera la que siempre está pendiente en todas mis decisiones, por ser esa madre comprensiva que tengo en la cual me recalco los valores de honestidad y confianza en mí mismo, por inculcar en mí el deseo de superación; dándome siempre el aliento y apoyo en los momentos difíciles de desesperación y felicidad, gracias por darme la vida y ese apoyo incondicional que tuve, fuiste esa madre en quien confío y estoy agradecido eternamente por todo el amor, el cariño y la tolerancia que siempre me brindas. A ellos le doy gracias por corregirme para que cada día sea mejor y salga adelante y de cierta manera ayudar a que esto se cumpla. Infinitamente agradecido con ustedes.

A mi hermana **Daniela Salazar** gracias por ser esa mejor amiga en la cual tuve consejos de auto superación en los momentos difíciles y de estar pendiente en todas mis decisiones que tuve para convertirme en un profesional, por ultimo a mi tía **Yolima Carvajal** que la considero una segunda mama por toda esa comprensión ya que me inculco todos los valores y conocimientos de ella para ser la persona que soy hoy en día, por estar pendiente de mis estudios, por brindarme su apoyo y su amor incondicional, quiero dedicar este triunfo a mis 2 ángeles que desde el cielo siempre me cuidaran y estarán orgullosos de lo que soy hoy en día. Hoy les doy las gracias por estar a mi lado y acompañarme en cada momento de mi vida.

Quiero agradecerle a mi familia a mis tíos, tías, primos y primas por confiar en mí en todo momento, por el apoyo y el honor que me da formar parte de esta familia tan hermosa, porque hacen de cada meta realizada un triunfo de ellos. Muchas gracias porque gran parte de mi forma de ser ha sido inculcada por ustedes.

Estoy muy agradecido con la empresa Special Service Frontiers por abrirme sus puertas y permitir ser parte de esta bonita familia, gracias a ellos pude adquirir conocimientos y práctica en las diferentes áreas de la organización.

A todos los docentes de la facultad de ciencias administrativas contables y económicas de la Universidad Autónoma del Cauca por apoyarme, brindarme sus conocimientos proporcionados para mi formación profesional, gracias a ustedes por todas las etapas en las cuales me brindaron las herramientas adecuadas para cumplir y esforzarme, muchísimas gracias.

Tabla de contenido

Resumen.....	13
1. Planteamiento del problema.....	17
1.1 Coordinación.....	17
1.2 Especialización.....	17
1.3 Departamentalización.....	17
1.4 Tramo de autoridad.....	18
1.5 Centralización.....	18
1.6 Respecto a la planificación estratégica institucional.....	18
1.7 Respecto a la Estructura Organizacional - Organigrama.....	19
1.8 Manual de funciones.....	19
2. Justificación.....	20
3. Objetivos.....	23
3.1 Objetivo general.....	23
3.2 Objetivos específicos.....	23
4. Marco Referencial.....	24
4.1 Estado de arte.....	24
4.2 Historia.....	27
5. Generalidades de la empresa.....	29
5.1 Misión.....	29

5.2	Visión	29
5.3	Políticas de calidad.....	29
5.3.1	Política HSEQ	30
6.	Metodología	34
7.	Resultados	40
7.1	Análisis al personal operativo	40
7.2	Análisis a los clientes	55
7.3	Resultados de la encuesta al gerente y representante legal	70
7.4	Matriz Dofa	74
7.5	Rediseño de la política empresarial.....	76
7.5.1	Misión	77
7.5.2	Visión	77
7.5.3	Valores corporativos	78
7.5.4	Evaluación de los objetivos institucionales.....	78
7.5.6	Análisis del Mercado.....	81
7.5.7	Estrategia de marketing o mezcla de mercado	82
7.5.7.2	Plaza	82
7.5.7.3	Producto	83
7.5.7.4	Promoción	83
7.5.8	Organigrama.....	85

8.	Productos esperados	121
9.	Conclusiones	122
10.	Recomendaciones.....	123
11.	Bibliografía.....	124
12.	Anexos.....	130

Lista de tablas

Tabla 1. Objetivos específicos.....	38
Tabla 2. Resultados de la encuesta al gerente y representante legal	70
Tabla 3. Matriz Dofa	74
Tabla 4. Identificación de la empresa	80
Tabla 5. Empresas encuestadas	81
Tabla 6. Colegios encuestados	81
Tabla 7. Asamblea de socios	86
Tabla 8. Representante legal	88
Tabla 10. Revisor fiscal.....	91
Tabla 11. Asesor jurídico	93
Tabla 12. Gestión de calidad.....	96
Tabla 13. Secretaria ejecutiva	97
Tabla 14. Departamento de talento humano	99
Tabla 16. Departamento operativo.....	103
Tabla 18. Tesorería.....	107
Tabla 19. Auxiliar contable.....	110
Tabla 20. Secretaria.....	111
Tabla 21. Servicios generales.....	113
Tabla 22. Despachador.....	115
Tabla 23. Conductores	117
Tabla 24. Mensajero.....	119

Lista de figuras

Graficas 1. Conocimiento de la misión y visión	40
Graficas 2. Conocimiento del organigrama	41
Graficas 3. Conocimiento del lugar que ocupa en el organigrama	42
Graficas 4. Conocimiento del manual de funciones.....	43
Graficas 5. Procedimientos y manuales de funciones	44
Graficas 6. Programas de capacitación	45
Graficas 7. Mecanismos de comunicación	46
Graficas 8. Proceso de retroalimentación.....	47
Graficas 9. Peticiones, quejas y reclamos	48
Graficas 10. Vanguardia de los estándares de calidad	49
Graficas 11. Recursos tecnológicos y humanos	50
Graficas 12. Plan de mejoramiento	51
Graficas 13. Comunicación en el área administrativa y operativa.....	52
Graficas 14. Incentivos de motivación.....	53
Graficas 15. Grado de satisfacción.....	54
Graficas 16. Tiempo del servicio	55
Graficas 17. Conocimiento de la existencia del servicio	56
Graficas 18. Frecuencia que utiliza el servicio	57
Graficas 19. Satisfacción para acceder al servicio	58
Graficas 20. Calificación de la prestación del servicio	59
Graficas 21. Recomendaría el servicio adquirido	60
Graficas 22. Retomaría el servicio adquirido.....	61

Graficas 23. Satisfacción de la atención brindada.....	62
Graficas 24. Puntualidad y oportuno del servicio	63
Graficas 25. Formas de contactos con la empresa	64
Graficas 26. Diferencias del servicio	65
Graficas 27. Formas de servicios frecuentes.....	66
Graficas 28. Satisfacción con el comportamiento del personal	67
Graficas 29. Grado de satisfacción de prestación del servicio.....	68
Graficas 30. Satisfacción con la limpieza del vehículo e instalaciones	69

Resumen

Una estructura organizacional es considerada como un eje fundamental en el crecimiento de cualquier compañía, ya que sus acciones están dirigidas a la organización y ejecución de planes de desarrollo, llevando de esta manera a la prevención de riesgos económicos de las inversiones.

Actualmente en la ciudad de Cali se evidencia la falta de capacitación a los directivos empresariales, ya que muchas veces se ve reflejada la falta de experiencia corporativa con respecto a la organización, la falta de autoridad y la profesionalidad en temas especializados de dicha compañía, generando de esta manera “empresas espontaneas”, lo cual se define como aquellas que no están legalmente ni estructuralmente constituidas.

En razón a esto, hemos formulado la presente investigación la cual tiene como objetivo desarrollar un diseño de una estructura organizacional para la empresa Special Service Frontiers S.A.S de la ciudad de Cali, para el desarrollo de esta problemática se propuso analizar y determinar estudios al personal operativo y administrativo de la empresa con el propósito de recurrir a la investigación que comprendió cuatro etapas específicas: la primera etapa consta de elaborar un plan estratégico donde se evalué su situación actual para identificar las fortalezas y debilidades que perjudiquen el desempeño, por lo cual mediante encuestas se obtuvo información de la empresa donde se evidencio falencias y mal manejo de los recursos de la empresa, así mismo analizar la misión, visión y crear estrategias empresariales, la segunda etapa es analizar y determinar los parámetros de estructuración adecuados. El tercero es diseñar la estructura organizacional de acuerdo con las variables planteadas. El cuarto es diseñar un manual de funciones basándose en las necesidades y falencias de la empresa.

El estudio permite identificar la mala organización de los departamentos, cuyos problemas están relacionados con la mala comunicación, planificación y eficiencia en el desarrollo de las

actividades de los funcionarios, afectando las áreas como facturación, nómina y logística a la hora de prestar el servicio.

Abstract

An organizational structure is considered as a fundamental axis in the growth of any company, since its actions are aimed at the organization and execution of development plans, thus leading to the prevention of economic risks of investments.

Currently, in the city of Cali the lack of training for business executives is evidenced, since many times the lack of corporate experience regarding the organization, the lack of authority and professionalism in specialized matters of said company is reflected, generating in this way “spontaneous companies”, which is defined as those that are not legally or structurally constituted.

Due to this, we have formulated the present investigation which aims to develop a design of an organizational structure for the company Special Service Frontiers SAS of the city of Cali, for the development of this problem it was proposed to analyze and determine studies to the operational staff and administrative of the company with the purpose of resorting to research that included four specific stages: the first stage consists of developing a strategic plan where its current situation is evaluated to identify the strengths and weaknesses that impair performance, so through surveys Information was obtained from the company where flaws and mismanagement of the company's resources were evidenced, as well as analyzing the mission, vision and creating business strategies, the second stage is to analyze and determine the appropriate structuring parameters. The third is to design the organizational structure according to the variables proposed. The fourth is to design a manual of functions based on the needs and shortcomings of the company.

The study identifies the poor organization of the departments, whose problems are related to poor communication, planning and efficiency in the development of the activities of the officials, affecting the areas such as billing, payroll and logistics when providing the service.

1. Planteamiento del problema

La problemática de la empresa se ha establecido bajo las siguientes variables puntuales de administración, las cuales son: coordinación, especialización, y departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad (tamaño) y centralización (toma de decisiones).

1.1 Coordinación

En primer lugar, la empresa no ha definido el objetivo de la coordinación de sus actividades empresariales que, en definitiva, representa la aplicación correcta de los métodos de trabajo en todas sus áreas. Se deben determinar los factores transversales que intervienen en una o varias etapas de la coordinación y cuya incidencia en la eficiencia de los procesos es determinante. Estos factores pueden favorecer o, por el contrario, obstaculizar la consecución del objetivo final de la Coordinación de la actividad empresarial.

1.2 Especialización

No hay claridad en la asignación de las diferentes tareas del proceso productivo empresarial en particular, con respecto a las actividades derivadas hacia otras personas o grupos de trabajo. Lo anterior, ha traído como consecuencia que los empleados desconocen algunas de las funciones de su cargo, de esta manera, las personas realizan otros cargos diferentes, generando así acumulación de las tareas propias y duplicidad en sus funciones.

con una debida planificación. La ausencia de unas normas y reglamentos claramente establecidos ha traído problemas de calidad y eficiencia en el servicio.

1.3 Departamentalización

Aunque existe una cierta distribución del trabajo en departamentos con el fin de coordinar sus relaciones, estas han sido establecidas de forma informal. El reparto informal de funciones y

responsabilidades ha dado lugar a problemas como el solapamiento de tareas, los dobles mandos, los tiempos muertos, las tareas duplicadas o sin realizar, la falta de claridad respecto a los roles asignados dispuestos mediante líneas de autoridad, el desaprovechamiento de recursos humanos, la reducción de la efectividad o rendimiento de los trabajadores y los procesos, y en fin, el desaprovechamiento de las ventajas competitivas, y la pérdida de competitividad.

1.4 Tramo de autoridad

La empresa ha determinado la cantidad de empleados que puede dirigir el gerente de forma eficiente y eficaz. Sin embargo, sería importante que se hiciera con la debida planificación y no de forma espontánea como ocurre actualmente.

1.5 Centralización

Se hace necesario definir con la debida planificación el grado de centralización – descentralización en la toma de decisiones que sea el más adecuado por parte de la empresa, porque, como se mencionó en un principio, estas decisiones se han tomado sin la debida planificación de forma informal, sin obtener el máximo provecho y optimización de los recursos empresariales que la hagan más rentable y competitiva.

1.6 Respecto a la planificación estratégica institucional

No ha existido una adecuada Planificación Estratégica Institucional, como el proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes, que permita determinar los objetivos y las metas empresariales y las estrategias que permitirán alcanzarlos. Situación que se ha hecho visible en:

- Falta de claridad en las acciones que se pretenden seguir,
- Indecisión en la identificación de los mejores cursos de acción,

- Falta de implementación de un esquema de monitoreo y evaluación que dé cuenta de logros alcanzados y posibles desvíos.

1.7 Respecto a la Estructura Organizacional - Organigrama

No posee una estructura organizacional ni un organigrama establecido que muestre las relaciones de autoridad, los canales formales de autoridad, los grupos formales de trabajo, los departamentos o divisiones y las líneas formales de responsabilidad. Tampoco que describa las relaciones internas, la división de mano de obra, el modo de comunicación entre cada unidad y el medio de coordinar la actividad dentro de la organización.

Las cadenas de mando establecidas han sido creadas por los mismos propietarios - empleados de forma espontánea sin ningún tipo de planificación, lo cual ha generado ausencia y confusión en las líneas de autoridad y dirección especialmente en los cargos del nivel táctico.

1.8 Manual de funciones

En la actualidad, la empresa, no cuenta con un manual de funciones que contenga la estructura organizacional, la descripción de las funciones de todos los puestos y los indicadores de evaluación, con el fin de facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad y la productividad.

Lo anterior ha generado las siguientes situaciones:

- No se tiene claridad sobre los requerimientos académicos, las habilidades y experiencia que debe tener un empleado para ocupar un cargo, por lo que hay contratistas ejerciendo puestos de trabajo los cuales no tienen la experiencia y el conocimiento.
- No hay indicadores de gestión como herramientas fundamentales para evaluar el cumplimiento de los objetivos y para la toma de decisiones organizacional.

2. Justificación

Toda organización debe contar con una adecuada Estructura Organizacional considerada como el marco de trabajo que mantenga unida las diversas funciones de sus elementos de acuerdo con un esquema, que sugiera orden y relaciones funcionales entre los mismos.

En la actualidad, la economía de este país está formada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas de carácter familiar; existiendo en una gran parte de ellas una formación básica sin planeación ni estructura organizacional. El crecimiento de estas está basado en la organización, la definición de sus objetivos, su misión, su visión, sus políticas y valores corporativos.

Una empresa que desde sus inicios tiene definido su camino y elaborada la planeación de su estructura por pequeña que esta sea tiene mayores posibilidades de crecimiento y permanencia en el mercado. Todo esto marca una diferencia muy importante para poder competir con el resto de las empresas del mismo sector en un mercado definido.

Definiendo la estructura y el direccionamiento estratégico en una empresa se proporcionan los métodos para que ésta pueda desempeñar sus actividades eficientemente, mejorar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

Una estructura organizacional implica una consideración mucho más profunda y simple representación gráfica conocida como organigrama con la cual se tiende a confundir. Involucra todo un proceso que comienza en la planificación de estrategias y culmina en el desarrollo del objeto social de la organización y afecta la productividad y la eficiencia económica, también

influye en la moral y la satisfacción del trabajo de sus miembros (desempeño social). Por tal motivo, la efectividad general de la organización se verá afectada por el diseño estructural y el comportamiento de sus empleados. (Furnham, 2001).

En muchas oportunidades el desconocimiento en el diseño y construcción de la estructura conlleva a disfunciones entre lo estimado y lo obtenido, e incluso a conflictos de jerarquía antes de la puesta en operación de la organización. Es importante recalcar, que la empresa a intervenir es una empresa de tipo familiar y, en este sentido, según Belausteguigoitia (2010), una de las causas principales de conflictos, es precisamente el hecho de contar con estructuras organizacionales inadecuadas. “En ocasiones por respetar algunos acuerdos de orden familiar, las compañías no se organizan de manera eficaz, lo que se debe a una mala organización”. Las estructuras mal diseñadas y administradas tienden a provocar ineficiencias, baja motivación y moral, decisiones tardías e inadecuadas, conflictos, aumento de costos, mala comunicación y falta de desarrollo.

En este ámbito, la empresa enfrenta dos aspectos básicos: la necesidad de especializar el desempeño de sus funciones, lo cual conlleva una división de la mano de obra, y la necesidad de coordinar las diferentes funciones de especialización dentro del sistema organizacional total. La necesidad de contar con una estructura organizacional está fuertemente unida a la importancia de establecer funciones entre sus miembros.

La división del trabajo conlleva a la especialización, permitiendo a un empleado dominar una tarea en el tiempo más corto y así contribuyendo grandemente a la eficiencia organizacional. Por su parte la departamentalización, permite un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos de trabajo en unidades de lugares significativos, ya que de esta manera se puede realizar una

correcta coordinación, facilitando de este modo la rápida realización de los objetivos organizados.

La Planeación Estratégica es una herramienta fundamental para todas las empresas, como un instrumento de gestión que direcciona las acciones a seguir e influye en las decisiones para el desarrollo de las estrategias y así lograr las metas propuestas. Recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. Por su parte, el Manual de Funciones, que contiene esencialmente la estructura organizacional, donde se plasma parte de la forma de la organización que han adoptado y sirve como guía para todo el personal, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo, y aumenta la productividad individual y organizacional. Es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como la evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

Bajo estos argumentos, se justifica la intervención a la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S implementar de manera definitiva la estructura organizacional, ya que así se puede ofrecer calidad en servicios de transporte especializados.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Implementar una estructura organizacional para la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S. ubicada en la ciudad de Cali.

3.2 Objetivos específicos

- Elaborar un plan estratégico de la empresa, donde se evalúe su situación actual para identificar las fortalezas o aspectos positivos que contribuyen a su gestión, y las debilidades o aspectos negativos que perjudiquen su adecuado desempeño. Comprende un análisis interno donde se revise la Visión, la Misión, los Objetivos y las Estrategias empresariales. Igualmente, un análisis externo, que incluya los factores externos que de una u otra forma condicionan el comportamiento de esta.
- Determinar los parámetros de estructuración adecuados para la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S, considerando las condiciones situacionales en las cuales opera.
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S alrededor de las variables puntuales de coordinación, especialización, formalización, departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad (tamaño) y centralización (toma de decisiones).
- Diseñar un manual de funciones para la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S, basándose en sus necesidades y la realidad de su entorno.

4. Marco Referencial

4.1 Estado de arte

A través de la historia las empresas han ido evolucionado, en principio su organización era muy incipiente; el concepto que tenían de Administración era muy precario, pero con el paso del tiempo y la aportación de varios autores fue obteniendo mayor fuerza hasta llegar a lo que hoy conocemos como una organización con sus principios, misión, visión, valores, objetivos y una estructura definida.

Antes de los años 80, la empresa era considerada aislada de su ambiente, en el área local como internacional, y este último no era parte importante de la misma por su modelo proteccionista y cerrado al comercio exterior. Hoy en día con la apertura económica en Colombia, se dio el tránsito de una empresa mecanicista a una orgánica, de conformidad con la Teoría General de los Sistemas.

Hodge (2003:20) ha manifestado que la Teoría Organizacional, es “el conjunto de conceptos, principios e hipótesis relacionadas acerca de las organizaciones, y que se utiliza para explicar los componentes organizativos y sus relaciones, de igual manera, “propone tres temas clave a estudiar: la estructura, el diseño organizacional y la gestión, los cuales son afectados por los cambios sociales y económicos, la incertidumbre y la racionalidad limitada”. Para el mismo autor, comúnmente la estructura organizacional “representada por un organigrama formal que muestra las relaciones de autoridad, los canales formales de autoridad, los grupos formales de trabajo, los departamentos o divisiones y las líneas formales de responsabilidad” (...) además, “describe las relaciones internas, la división de mano de obra y el medio de coordinar la actividad dentro de la organización (p.34, 3).

Otros autores como Strategor (1995), han conceptualizado la Estructura Organizacional como el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad y Hall, en 1996, dio una definición sencilla, al decir que la Estructura Organizacional”, es el arreglo de las partes de la organización”. Así mismo, le ha dado la calidad de contingente, es decir, que debe tener la capacidad de adaptarse a cada situación cambiante, inclusive el comportamiento de sus miembros, y no debe estar fija en ningún momento.

Hodge (2003) manifiesta también que en el siglo XXI toda organización tiene el reto de “lograr una buena dirección de la organización en un entorno global; buscar un diseño y una estructuración acorde con la organización; ser competitiva; reducir la complejidad y mejorar la reacción frente a los cambios del entorno, y tener una gestión ética y moral” (p.7).

Por su parte, Hall, (1996) en su obra, aclara que toda estructura organizacional debe tener tres elementos imprescindibles: la división del trabajo, las reglas y la jerarquía y Sewell (citado por Hall 1996) resalta la parte humana, al manifestar la importancia de las interacciones humanas en la formación de las estructuras; ya que las prácticas de la gente forman la estructura organizacional.

Fombrum (1986), también citado por Hall (1996), ha señalado que la estructura es dinámica y se encuentra en crecimiento continuo, donde confluye la influencia tecnológica, las decisiones políticas y las afectaciones sociales, que son, quienes generan los módulos de estructuración. De igual manera el, junto a otros autores, coinciden en señalar que la organización no posee una única estructura.

Chiavenato (2006), considera que la Estructura Organizacional está conformada por elementos relativamente estables que están relacionados en el tiempo y en el espacio para formar una totalidad, y Johnsons y Scholes (1997), la definen de una manera más sencilla, asimilándola a un esqueleto, donde se facilitan y constriñen diversas actividades.

En la actualidad, Henry Mintzberg (1995), es el autor a quien se le ha atribuido el más amplio estudio sobre este tema, y ha concluido que la Estructura es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, para luego ser coordinados. De esta forma, la Estructura Organizacional es una estructura intencional de roles, cada trabajador toma una función que se espera cumpla con el mayor rendimiento posible.

De acuerdo con Hodge, (2003), dentro de la construcción de la Estructura Organizacional se deben considerar aspectos como el proceso de toma de decisiones, (centralización), cómo se divide la mano de obra (diferenciación) y el conjunto de normas y políticas que rigen las actividades (formalización).

En un estudio realizado por Soto (2007), denominado “Diseño de una Estructura Organizacional, para la empresa TURBOMECANICA LTDA.” en Chile, la propuesta se originó frente a la petición de un diagnóstico sobre la actualidad organizacional de Turbomecánica, lo cual implicó la posibilidad de detectar problemas en su estructura y, de ser este el caso, diseñar una nueva estructura organizacional o modificar su actual organización. En este trabajo se analizó la estructura que originalmente presentaba la empresa, (organigrama entregado por la empresa), se comparó con la información obtenida, para rediseñar el organigrama original y presentar la estructura real de la organización. Además, se detectaron problemas, se realizaron sugerencias con respecto a los problemas detectados y se propuso una modificación en la

estructura y nuevas funciones para algunos departamentos los cuales serán claves para el funcionamiento y futuro crecimiento de la misma.

Por su parte, Tenesaca y Velsesaca (2010), propusieron un modelo de Estructura Organizacional y Funcional aplicada a la empresa Compuauto; de Cuenca, Ecuador, tomando como partida la descripción de la empresa: sus antecedentes, objetivos, valores empresariales, sus políticas actuales con el fin de conocer la problemática en el área de organización. Se detallaron los conceptos básicos de Estructura Organizacional, su importancia, elementos y tipos de organización para establecer los procedimientos a seguir en la aplicación del tema. Se planteó un modelo de estructura organizacional: Rediseño de las Políticas empresariales, análisis FODA, Organigrama, Manual Orgánico Funcional de Compuauto, basándose en sus necesidades y en la realidad de su entorno.

4.2 Historia

La empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S. ubicada en la ciudad de Cali, ofrece desde el 2004 un servicio de transporte público especial en Colombia, con sistema de operación nacional e internacional que cuenta capacidad automotora de 80 vehículos, y está comprometida con el Plan Estratégico de Seguridad Vial, con el propósito de brindar mayor comodidad a sus clientes, a través de la excelencia del servicio, seguridad y puntualidad. Ofrece el servicio de transporte especial de pasajeros a empresas en el territorio colombiano bajo la modalidad de contrato, de igual forma, servicios de transporte oficial (VIP) que satisfagan las necesidades de movilización de funcionarios en todas las áreas de la organización: personal administrativo, personal de planta, altos ejecutivos y demás personas vinculadas con la actividad de la empresa.

Es una empresa familiar, conformada por tres accionistas, el sr. Luis Fernando García, Tatiana García Cárdenas y Katherine García. Entre sus clientes se encuentran la Sociedad Portuaria

Buenaventura, la Fundación Sociedad Portuaria, la Fundación Carvajal, la Universidad Autónoma de Occidente (UAO), la Universidad ICESI, Campofert, el 7) Colegio Santa María Stella Maris, el Colegio Santa Mariana de Jesús, el Colegio Luis Madina y el Hotel now.

5. Generalidades de la empresa

5.1 Misión

Special Services Frontiers S.A.S es una empresa dedicada al transporte especial terrestre de pasajeros en el ámbito empresarial, escolar y turístico con gran experiencia a nivel nacional, Nuestros esfuerzos están orientados a la prestación de un servicio de alta calidad, oportunidad, efectividad encaminados a la mejora continua a la productividad ofreciendo un servicio seguro, cómodo y confiable cumpliendo la expectativa de nuestros clientes, Nuestra organización se compromete a generar mecanismos para el bienestar y protección de sus trabajadores así como la disminución de los aspectos e impactos ambientales, implementando estrategias enfocados en la prestación de servicio competitivo de alta calidad.

5.2 Visión

SPECIAL SERVICES FRONTIERS, alcanzará para el año 2025 ser una empresa líder en el transporte especial terrestre de pasajeros, brindando confiabilidad, comodidad, seguridad y puntualidad en la prestación del servicio, abarcando los sectores empresariales, estudiantiles, adicionando los servicios V&P y transporte a las multinacionales al nivel nacional. Establecerá la diferencia por la calidad de servicio y personal idóneo asignado para la operación y renovación del parque automotor constante según lo establecido por la legislación colombiana vigente.

5.3 Políticas de calidad

En el compromiso de satisfacer a plenitud a los clientes, la Calidad en la S.A.S. la manifiestan mediante la práctica de la Política HSEQ:

5.3.1 Política HSEQ

La Dirección de SPECIAL SERVICE FRONTIERS, S.A.S, Empresa dedicada al Transporte de pasajeros, en servicios regulares de uso general, así como la prestación de servicios regulares de uso especial y discrecional, considera que la Calidad es un factor esencial para el éxito de la Empresa, y que cada persona de la Organización es responsable de la función que realiza.

Así mismo, desde SPECIAL SERVICE FRONTIERS, S.A.S. se considera prioritario el desempeño de sus actividades con la máxima seguridad para la salud de sus trabajadores persiguiendo el máximo respeto y cuidado del medio ambiente circundante, promoviendo a la vez, el desarrollo sostenible de la Sociedad atendiendo a las necesidades y expectativas, tanto de los trabajadores, como de los diferentes grupos de interés de la Organización.

Para la consecución de estos fines, SPECIAL SERVICE FRONTIERS, S.A.S establece una Política Integrada de Calidad, de Gestión Ambiental, Gestión Energética, Seguridad y Salud en el Trabajo, Responsabilidad Social, Seguridad en el Transporte, Conciliación e Igualdad en la que se suscriben los siguientes Principios y Compromisos:

- Mejora continua de sus actividades y procesos en el marco del Sistema Integrado de Calidad, Gestión Ambiental, Gestión Energética, Seguridad y Salud en el Trabajo, Responsabilidad Social, Seguridad en el Transporte, Conciliación e Igualdad para lo cual la Organización establecerá, implementará y mantendrá objetivos documentados en los niveles y funciones pertinentes dentro de la Organización.
- La calidad final del servicio prestado al Cliente es el mejor resultado de las acciones planificadas y sistemáticas de prevención, detección, corrección y mejora continua durante el ejercicio de nuestra actividad. Para ello, SPECIAL SERVICE FRONTIERS, S.A.S se compromete a cumplir con los requisitos establecidos por la norma UNE-EN

13816:2003 sobre Calidad del Servicio para Transporte con el fin de garantizar la calidad del Servicio prestado en el Servicio para Transporte Público de Pasajeros.

- Las exigencias contractuales, los deseos y expectativas de los Clientes, son los criterios para establecer el patrón de la Calidad de nuestros Servicios, intentando siempre hacer coincidir la Calidad esperada con la Calidad percibida por su parte.
- Creación y mantenimiento de vías de comunicación con los grupos de interés, para la comprensión de sus requerimientos y expectativas y poder encaminarse hacia su satisfacción.
- Cumplimiento de los Requisitos Legales, Reglamentarios, Requisitos establecidos en las Normas de referencia, así como otros Requisitos voluntariamente asumidos por la Organización, en materia de la Calidad del Servicio prestado, Medio Ambiente, Eficiencia Energética, Seguridad y Salud de los trabajadores, Responsabilidad Social, Seguridad en el Transporte, Conciliación e Igualdad tanto por SPECIAL SERVICE FRONTIERS, S.A.S., como por parte de los Subcontratistas que trabajen en sus instalaciones, o en nombre de la Organización.
- Respetar los derechos y principios universales, así como los principios generales de gestión de la Responsabilidad Social.
- Prevenir los accidentes e incidentes que dañen la integridad física y mental de los diferentes grupos de interés que interaccionan con la Organización.
- Compromiso de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, Gestión Ambiental, Gestión Energética, Gestión de la Seguridad y Salud de los Trabajadores, Gestión de la Responsabilidad Social y Gestión de la Seguridad en el Transporte.

- Cada empleado es el responsable del desempeño de su actividad en el marco del Sistema de Gestión Integrado. La Dirección es responsable de impulsar la implantación de la Política y los Objetivos de Calidad, Medio Ambiente, Energéticos. Seguridad y Salud de los Trabajadores, Responsabilidad Social, Seguridad en el Transporte, Conciliación e Igualdad comprobando su correcta consecución e implantación mediante auditorías, asegurando de esta manera el compromiso de mejora continua.
- Formación y cualificación del personal para la consecución de sus tareas, conforme a los requisitos del Sistema de Gestión Integrado.
- Disposición de procedimientos de actuación en caso de situación crítica o accidente que pueda tener consecuencias para la Seguridad y Salud de los Trabajadores.
- Empleo de las mejores y más limpias tecnologías disponibles, de aplicación económica viable.
- Preferencia a la adquisición de bienes y servicios que optimicen el consumo energético.
- Racionalización del consumo de recursos naturales, a la vez, de la prevención y minimización en la generación de residuos, vibraciones, vertidos líquidos y emisiones atmosféricas.
- Colaboración con las Autoridades Públicas, e información a la opinión pública de las actividades que realiza, asegurando la transparencia, la ética y la adecuada gestión de los riesgos.
- Compromiso de actuación en virtud de la Prevención de daños y contra el deterioro de la Salud.
- Promover medidas con el fin de mejorar la calidad de vida y el bienestar, de las familias de los trabajadores.

- Establecimiento de medidas que faciliten la compatibilidad de la vida, personal, familiar y profesional.
- Prestación de servicio en el cual, además de la calidad recibida la seguridad sea aspecto fundamental y un objetivo durante el desarrollo del servicio.
- Implantación de medidas que promuevan y favorezcan la Igualdad de Género en la Organización.
- Comunicar la presente Política a todo el personal de la Organización, a subcontratas y proveedores, así como mantenerla pública.

6. Metodología

Se trata de una investigación **mixta**; de **tipo cualitativo**, la información es basada en la observación de comportamientos naturales; y de **tipo cuantitativo**, en cuanto que recopila y analiza de forma estructurada, los datos obtenidos de distintas fuentes; para describir la estructura actual de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S, y la posterior interpretación de significados. La información recolectada proporcionará datos primarios que dan respuesta a la pregunta de investigación y al mismo tiempo, apoyan el desarrollo de esta.

El **alcance** de la investigación será los estudios **exploratorios** y **descriptivos**. El estudio exploratorio ayuda a tener una visión preliminar del estudio, a familiarizarse con el tema de Estructura Organizacional y Manual de Funciones, a estudiar, e obtener información para realizar una investigación más completa, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables sobre el tema. El estudio descriptivo especifica las propiedades, características importantes de la estructura organizacional en las empresas. Es decir, pretende mostrar con precisión las dimensiones del fenómeno a estudiar.

El **método** de la investigación es el **analítico**, consistente en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar sus causas, su naturaleza y sus efectos.

Este método permitirá basándose en el diagnóstico previo y considerando las necesidades de la empresa, establecer un Organigrama y un Manual de funciones que sirva como guía para cumplir a cabalidad los objetivos propuestos.

El diseño de la investigación es de **tipo no experimental**, es decir no se modifica las variables estructura organizacional y manual de funciones para ver su efecto sobre otras variables, sino

que se observan los fenómenos en su contexto natural para después analizarlos. El tipo de diseño no experimental es transversal y su alcance es exploratorio y descriptivo. Con el diseño transversal se recolectarán datos en un solo momento. Se describirán las variables y se analizará su incidencia e interrelación en el desempeño organizacional en un lapso único.

Las **fuentes de información** serán **primarias** y **secundarias**. La fuente de información primaria es aquella que permite un contacto directo con el objeto de estudio; la fuente de información secundaria contiene información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

6.1 Población y muestra.

En cuanto a la **población**, hace referencia a la totalidad de los sujetos u objetos de estudio que concuerdan con una serie de especificaciones comunes y evidenciales. Para este caso, la población de estudio son los empleados y los clientes de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S. La muestra, es una porción de esa población que representa las características comunes y evidenciables sobre las cuales se pueden hacer comparaciones, deducciones e inferencias cuya validez puede ser generalizada. Como es una investigación de **diseño No Experimental**, el muestreo será **No Probabilístico**, donde la elección de sus componentes no surge de la posibilidad estadística sino de causas diferentes vinculadas a decisiones subjetivas del investigador o a condiciones particulares del contexto.

La elección de los componentes en este caso para el muestreo no probabilístico serán: el gerente de la empresa, el representante legal, el administrador, 20 operarios conductores de los vehículos y 20 clientes pasajeros escogidos a través del muestreo mixto: (muestreo aleatorio simple y muestreo intencionado).

6.2 Método de recolección de datos y trabajo de campo

Se implementarán como métodos de recolección de los datos la entrevista semiestructurada, la encuesta, la observación participante, el registro anecdótico, las listas de control, las escalas de estimación y el análisis de contenido de documentos de la empresa relacionados con el objeto de estudio.

En la entrevista semi-estructurada, el entrevistador se basa en una guía de preguntas y tiene la posibilidad de adicionar preguntas para precisar conceptos u obtener más información sobre la temática expuesta. “La entrevista debe ser un diálogo y dejar que fluya el punto de vista único y profundo del entrevistado, el cual contribuye a aportar datos y opiniones sobre el tema de estudio”. (Zapata, 2014:34).

La encuesta permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y explicar el objeto de interés del investigador. (Casas,2003:526).

Se aplicará un cuestionario para análisis de puestos a los empleados de la empresa, para reunir datos importantes como la descripción de las tareas, nivel de estudio, experiencia laboral, etc.

Por medio de la observación participante, el investigador anotará interacciones sociales profundas entre él y el investigado, (empresa), que ocurren en el ambiente de éstos y promocionan la recogida de informaciones de modo sistematizado con una observación participativa, intensiva en un contexto de campo, surgirá, por inducción, un sentido intuitivo de las preguntas pertinentes para la investigación y de las conclusiones sobre los patrones existentes en la misma.

El Registro anecdótico conocido también como anecdotario, permitirá al investigador registrar observaciones del comportamiento de la población objeto de estudio – empleados de la empresa y adicionalmente clientes, en diferentes lugares, dentro o fuera del escenario de estudio. Se registra el hecho tal como ocurrió, la relación causa, efecto del fenómeno. (Gonzales, 2011:142).

En cuanto a las Listas de control, expone un listado de rasgos, operaciones o secuencias de acción que el investigador utiliza para registrar su presencia o ausencia como resultado de una observación (Galindo, 1998:203).

Las Escalas de estimación o escalas de puntuación o calificación por su parte, se utilizan para presenciar no solo la ausencia de determinada situación actual en la empresa, sino también el grado de intensidad con que el investigador prescribe la figura de dicho proceso. Presentan como principal inconveniente la subjetividad que genera la emisión de un juicio valorativo.

Respecto al análisis de contenido de documentos, es una técnica utilizada en la investigación científica para leer e interpretar el significado de diferentes documentos, especialmente los escritos. (Gonzales, 20:159). Todo documento leído e interpretado adecuadamente abre las puertas al conocimiento de aspectos y fenómenos de la vida social respecto a la temática estudiada por el investigador. Los documentos son útiles para corroborar y aumentar la evidencia de otras fuentes, para verificar la escritura correcta de nombres o títulos de instituciones que sean mencionados en la entrevista, etc. Cualquier tipo de comunicación es material ventajoso para el análisis cualitativo.

A continuación, se presenta cada uno de los objetivos específicos a alcanzar, unido a su instrumento respectivo de recolección de información:

Tabla 1. Objetivos específicos

PRIMER OBJETIVO	
<p>Elaborar un plan estratégico de la empresa, donde se evalúe su situación actual para identificar las fortalezas o aspectos positivos que contribuyen a su gestión, y las debilidades o aspectos negativos que perjudiquen su adecuado desempeño. Comprende un análisis interno donde se revise la Visión, la Misión, los Objetivos y las Estrategias empresariales. Igualmente, un análisis externo, que incluya los factores externos que de una u otra forma condicionan el comportamiento de esta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi estructurada a profundidad al Gerente, Representante legal y administrador. (Nivel directivo). • Encuesta a los operarios - conductores (Nivel operativo). • Encuesta a los clientes. • Análisis de contenido de documentos internos empresariales. • Misión – Visión • Propuesta de servicio • Estructura organizacional propuesta de forma espontánea. • Acta de constitución • Documentos de políticas de la empresa • Otros documentos pertinentes • Análisis externo e interno actual de la empresa
SEGUNDO OBJETIVO	

<p>Determinar los parámetros de estructuración adecuados para la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S, considerando las condiciones situacionales en las cuales opera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de políticas de la empresa • Documentos alusivos al tema respecto a la teoría general de la administración • Documentos alusivos al tema que cuenten con el debido rigor científico
TERCER OBJETIVO	
<p>Diseñar la estructura organizacional de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S alrededor de las variables puntuales de coordinación, especialización, formalización, departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad (tamaño) y centralización (toma de decisiones).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de documentos de políticas de la empresa • Documentos de políticas de la empresa • Documentos alusivos al tema respecto a la teoría general de la administración • Documentos alusivos al tema que cuenten con el debido rigor científico
CUARTO OBJETIVO	
<p>Diseñar un manual de funciones para la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S, basándose en sus necesidades y la realidad de su entorno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documento estructura organizacional de la empresa • Documentos de políticas de la empresa • Registro anecdótico • Escalas de estimación

Fuente: Elaboración propia del investigador (2019)

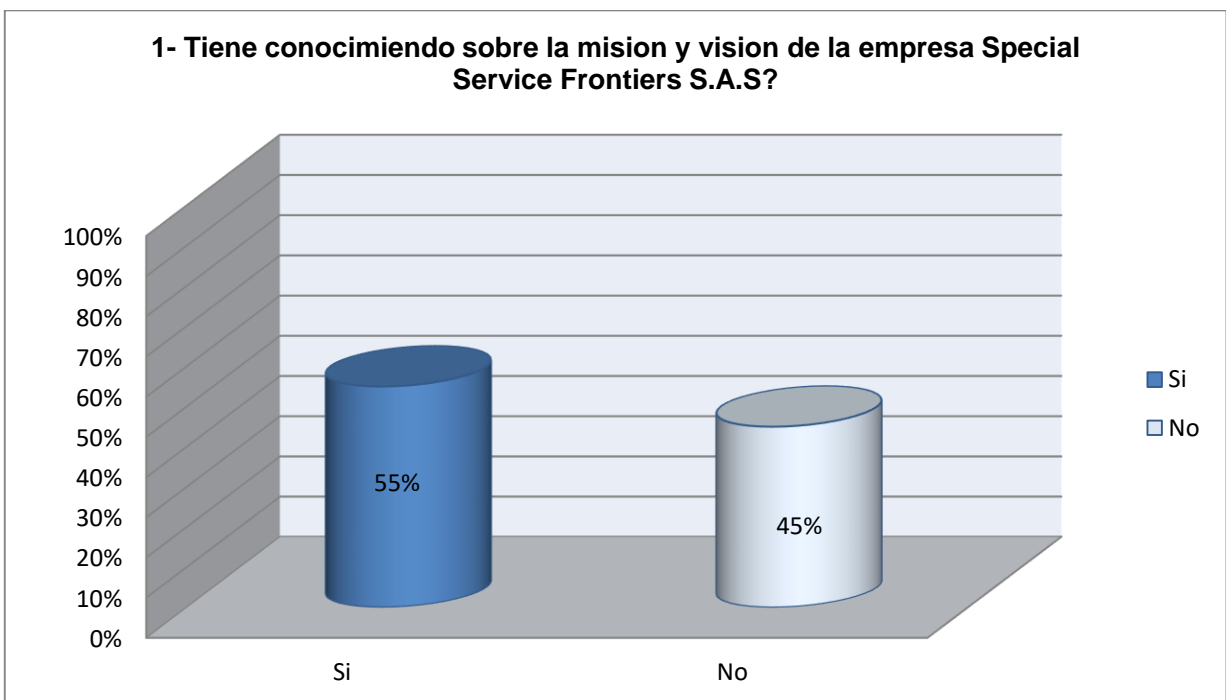
7. Resultados

Tiene como propósito exponer los resultados de la práctica empresarial con base a los objetivos propuestos. En primer lugar, se exponen los resultados de la encuesta realizada al personal operativo de la empresa, en el segundo lugar se procede a analizar los resultados de la encuesta realizada a los clientes, en tercer lugar, se analiza la encuesta no probalístico al gerente de la empresa, el representante legal, el administrador

7.1 Análisis al personal operativo

La encuesta se realizó al personal operativo de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS con la intención de analizar y buscar una solución a las diversas problemáticas que tiene la empresa actualmente y los resultados fueron los siguientes:

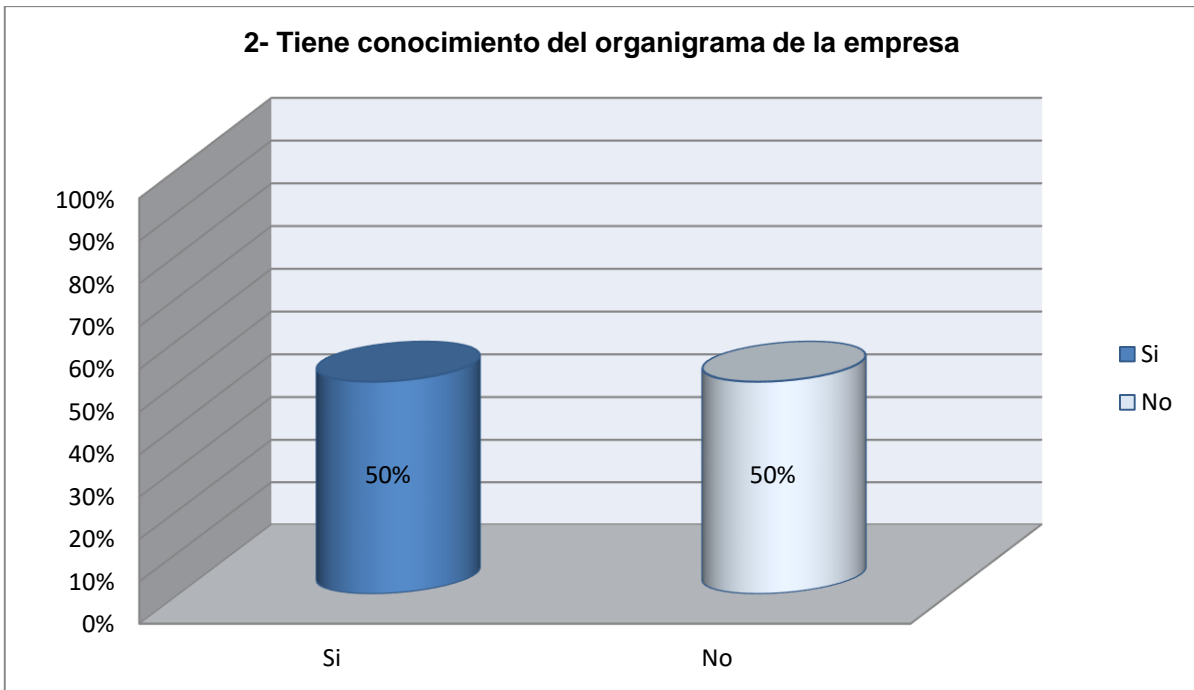
Graficas 1. Conocimiento de la misión y visión



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se encontró que el 55% del personal operativo si conocen la misión y visión de la empresa ya que visitan a diario nuestras instalaciones donde se pueden encontrar toda la información pertinente de la empresa, llama la atención que el 45% no conocen la misión y la visión de la empresa ya que les parece poco entretenida a la hora de leerla

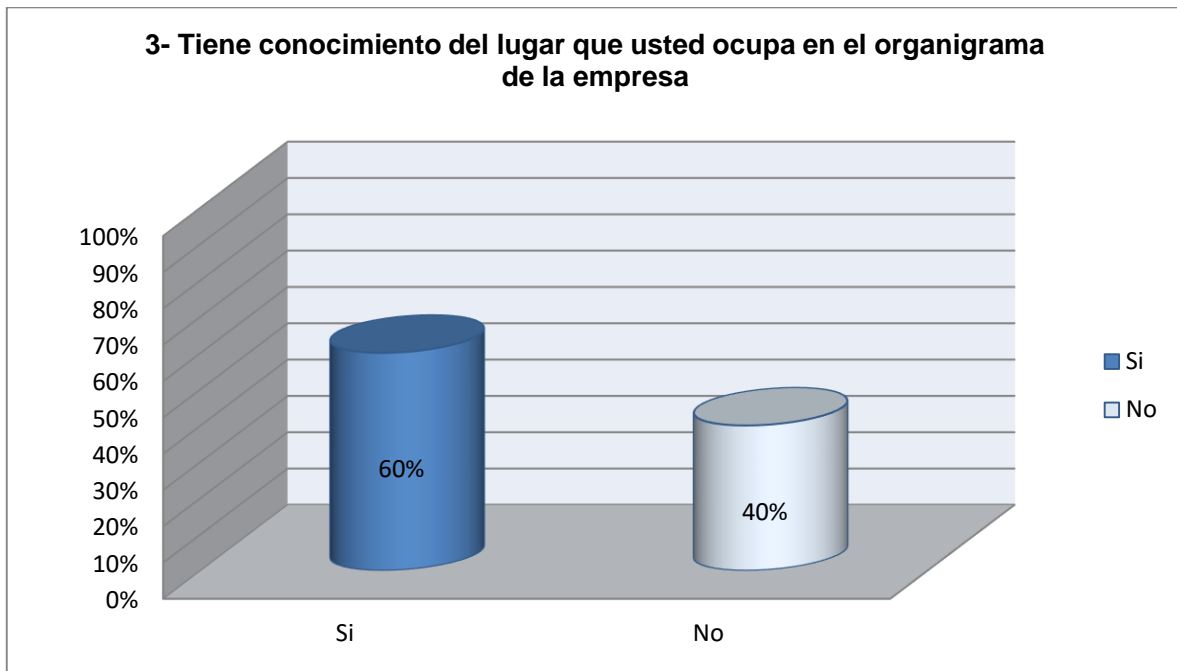
Graficas 2. Conocimiento del organigrama



Fuente: Elaboración de fuente (2019)

Interpretación: Se preguntó sobre el organigrama de la empresa, el 50% de los encuestados si conocen el organigrama actual de la empresa demostrando el compromiso que tiene nuestro personal operativo a la hora de brindar información pertinente de la empresa, sin embargo, el otro 50% de los encuestados no conocen el organigrama actual por lo cual es una debilidad que afronta la empresa a la hora de brindar información a nuestros clientes

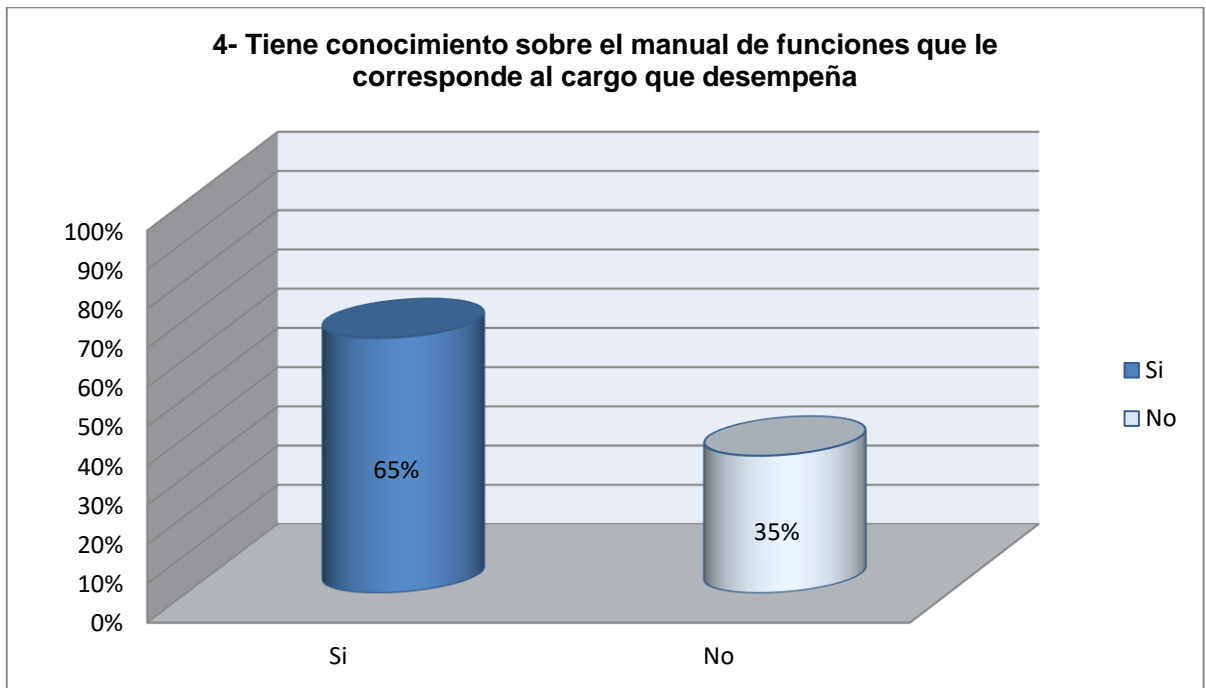
Graficas 3. Conocimiento del lugar que ocupa en el organigrama



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se indago sobre el lugar que el personal operativo ocupa en la empresa en lo que se encontró el 60% de los encuestados si conocen el lugar donde se desempeñan en el organigrama evidenciando la responsabilidad que tiene el personal a la hora de trabajar, sin embargo, el 40% de los encuestados no tienen conocimiento del lugar que ocupan en el organigrama de la empresa demostrando la falta información e inducción que carecen nuestro personal operativo

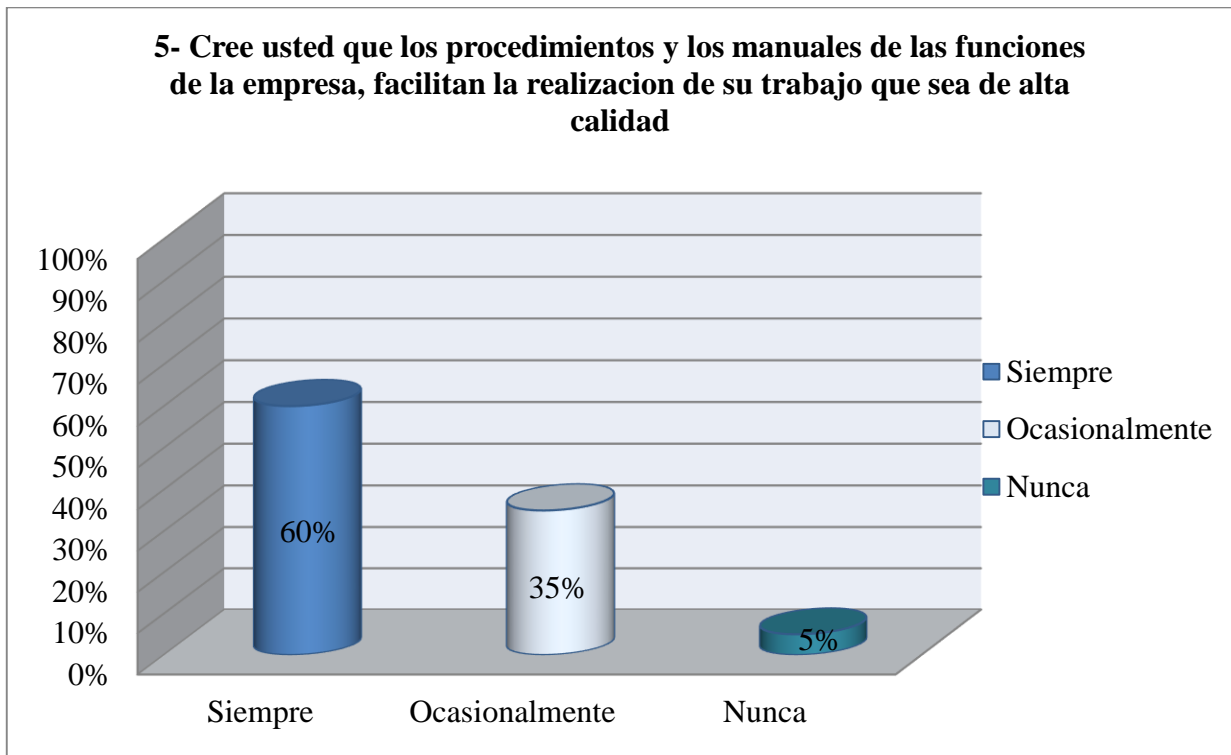
Graficas 4. Conocimiento del manual de funciones



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó sobre el manual de funciones, el 65% de los encuestados si tienen conocimiento que desempeña cada cargo en el manual de funciones comprobando la responsabilidad y compromiso que tiene la empresa a la hora de prestar el servicio, contratando un personal idóneo que cumpla con todos los requisitos exigidos por la empresa, sin embargo el 35% de los encuestados no tienen conocimiento del cargo que desempeña en el manual de funciones evidenciando la falta de información que carecen estas personas.

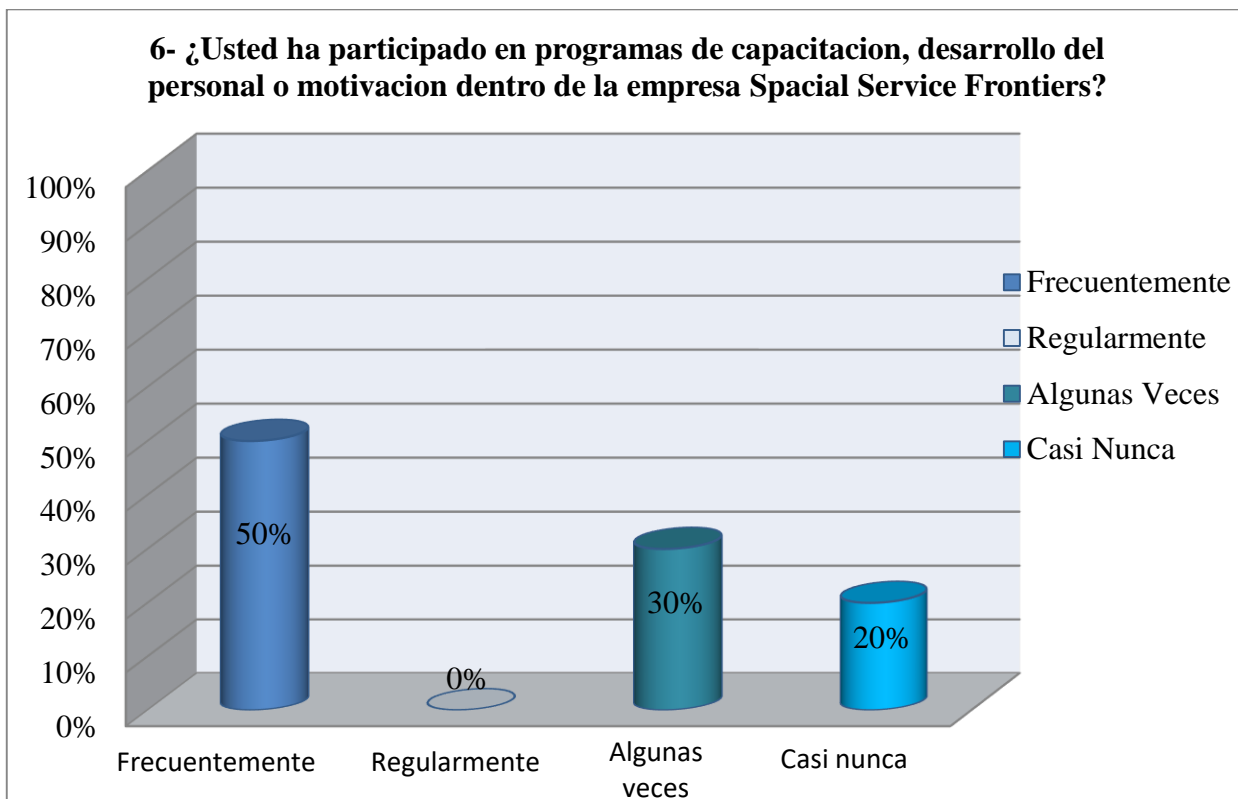
Graficas 5. Procedimientos y manuales de funciones



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se encontró que el 60% de los encuestados se sienten satisfechos con los procedimientos y los manuales de las funciones que la empresa hace a diario, obteniendo una confiabilidad de nuestro personal operativo a dar un mejor servicio de alta calidad cada día más, el 35% de los encuestados tienen inconformidad con los procedimientos y los manuales de funciones ya que no se sienten satisfechos que le aporten una calidad para su trabajo y el 5% de los encuestados les parece que los procedimientos y los manuales de funciones que la empresa hace a diario no va generar que la calidad mejore.

Graficas 6. Programas de capacitación

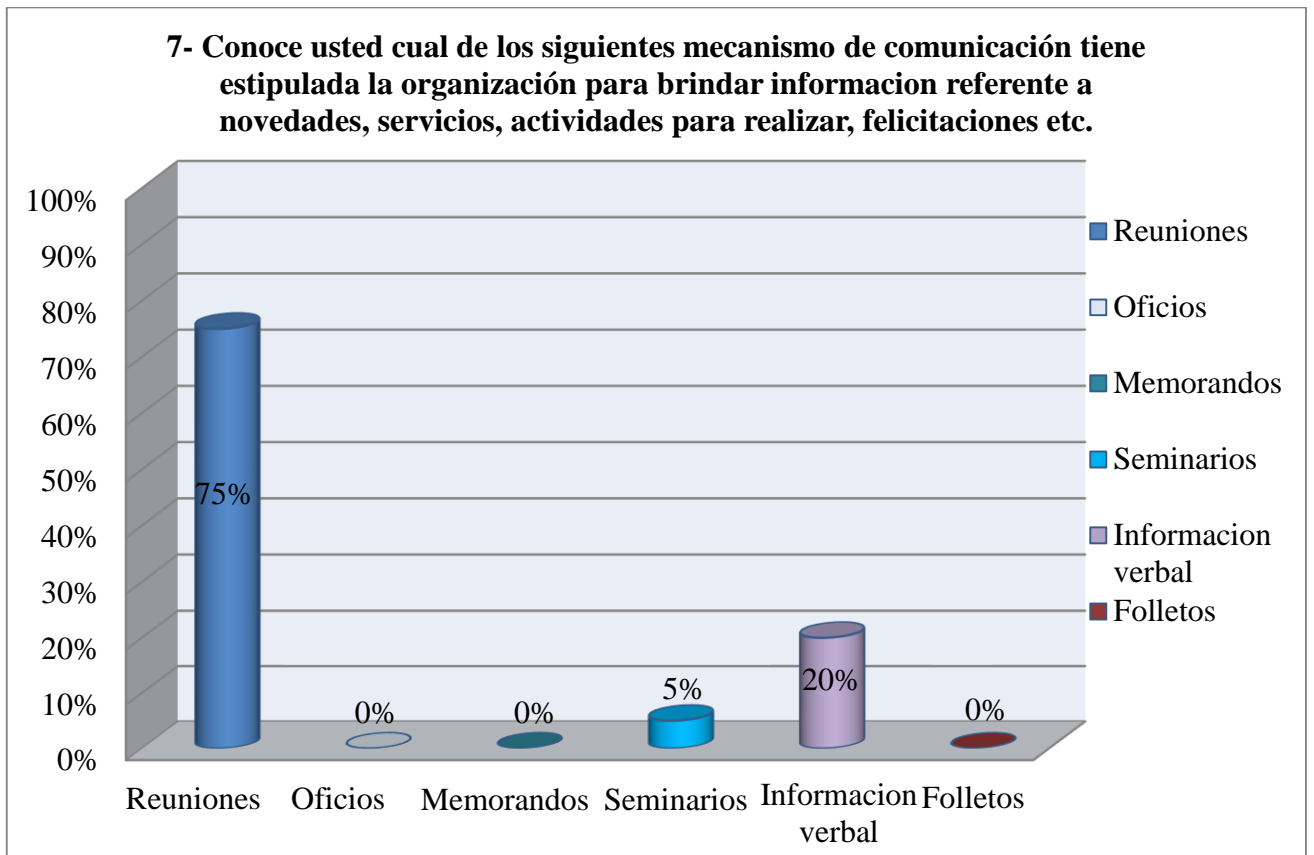


Fuente: Elaboración propia (2019)

ha recibido capacitaciones y motivación que generan un incentivo a dar un mejor servicio

Interpretación: Se preguntó si la empresa ha participado en capacitaciones, desarrollo del personal en el cual el 50% de los encuestados frecuentemente cada día más, el 30% de los encuestados concluyeron que en algunas veces no tan seguidas sean dado capacitaciones y motivaciones dentro de la empresa y tarden en desempeñar su trabajo por falta de información, el 20% de los encuestados casi nunca se le han dado capacitaciones y motivaciones por lo cual a la hora de trabajar no se sientan bien con el cargo que desempeñan y tengan que indagar por otras fuentes externas.

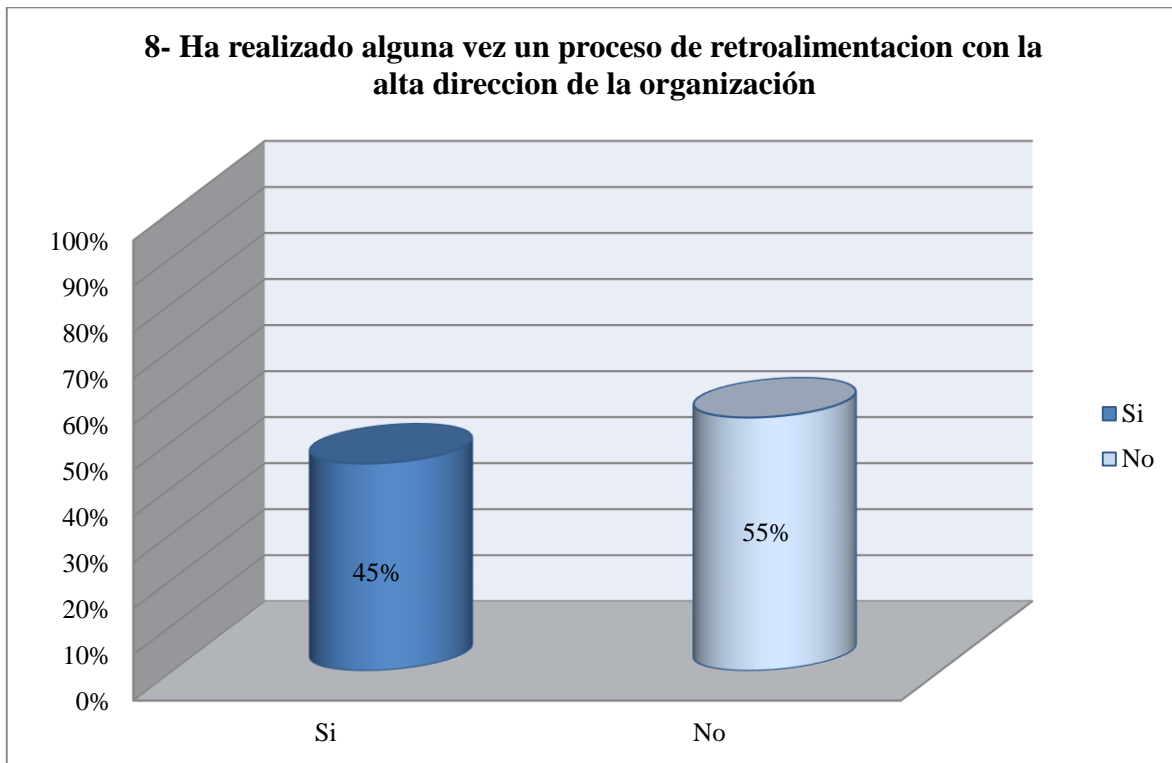
Graficas 7. Mecanismos de comunicación



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó sobre los mecanismos de comunicación de la empresa, se encontró que el 75% de los encuestados se informan por reuniones citadas por el personal administrativo sobre cambios o inconvenientes en el ámbito laboral, 5% de los encuestados se informan por las reuniones programadas mensualmente por la empresa para realizar un análisis de las problemáticas generadas durante el trabajo y un 20% de los encuestados por información verbal ya que están en contacto en todo el tiempo con la empresa.

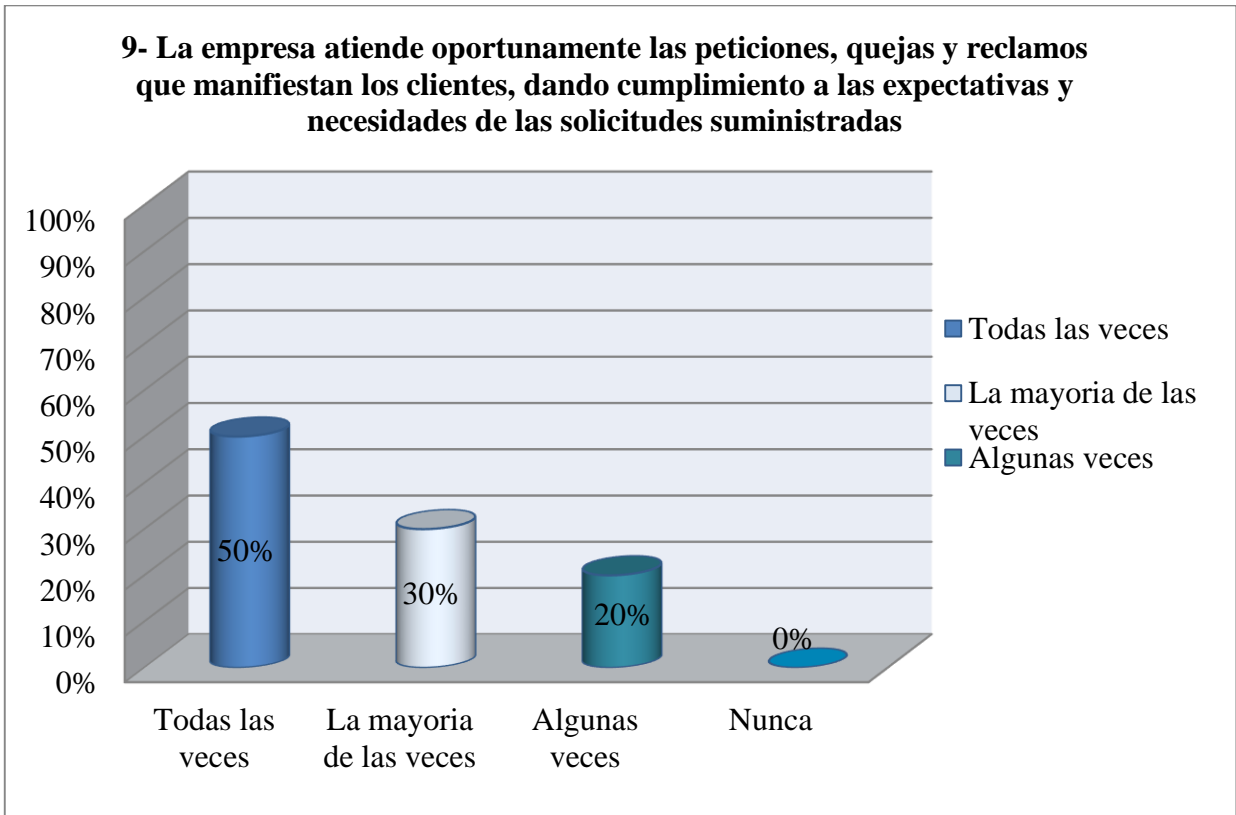
Graficas 8. Proceso de retroalimentación



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó si se ha realizado procesos de retroalimentación con la gerencia, el 45% de los encuestados manifiestan que, si se han hecho procesos de retroalimentación evaluando los puntos positivos y los puntos negativos de la empresa, sin embargo, el 55% de los encuestados no se le han hecho el proceso de retroalimentación, podemos concluir que encontramos una debilidad ya que si no se hace un proceso de retroalimentación van a ver problemáticas internas en la empresa.

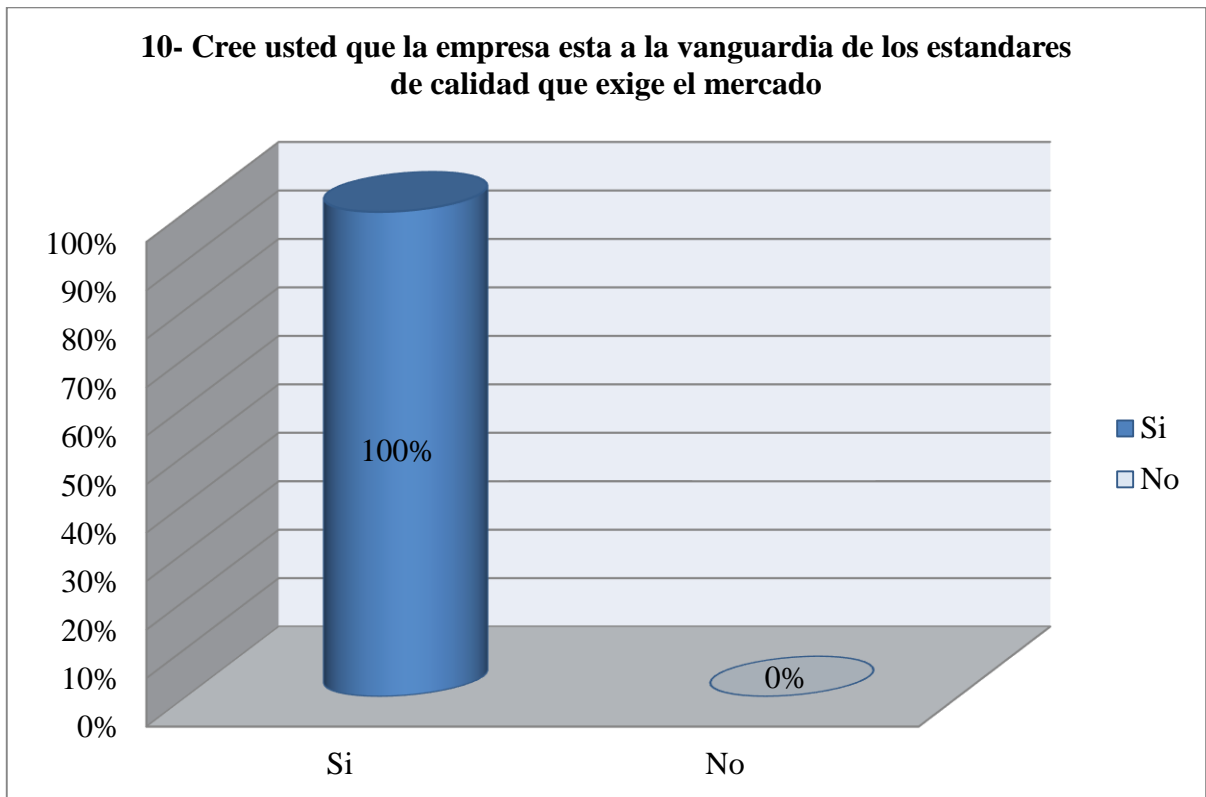
Graficas 9. Peticiones, quejas y reclamos



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó si la empresa atiende todas las problemáticas que diariamente tienen el personal operativo y se concluyó que el 50% de los encuestado se sienten satisfechos ya que todas las veces la empresa ha acudido oportunamente las peticiones, quejas y reclamos de los clientes, así evitando problemáticas internas y externas para poder brindar un mejor servicio, el 30% de los encuestados en la mayoría de las veces les han resuelto sus peticiones, quejas y reclamos de los clientes, sin embargo hay ocasiones que no se le han podido resolver la peticiones realizadas y el 20% de los encuestados en algunas veces la empresa ha acudido oportunamente las peticiones, quejas y reclamos por falta comunicación.

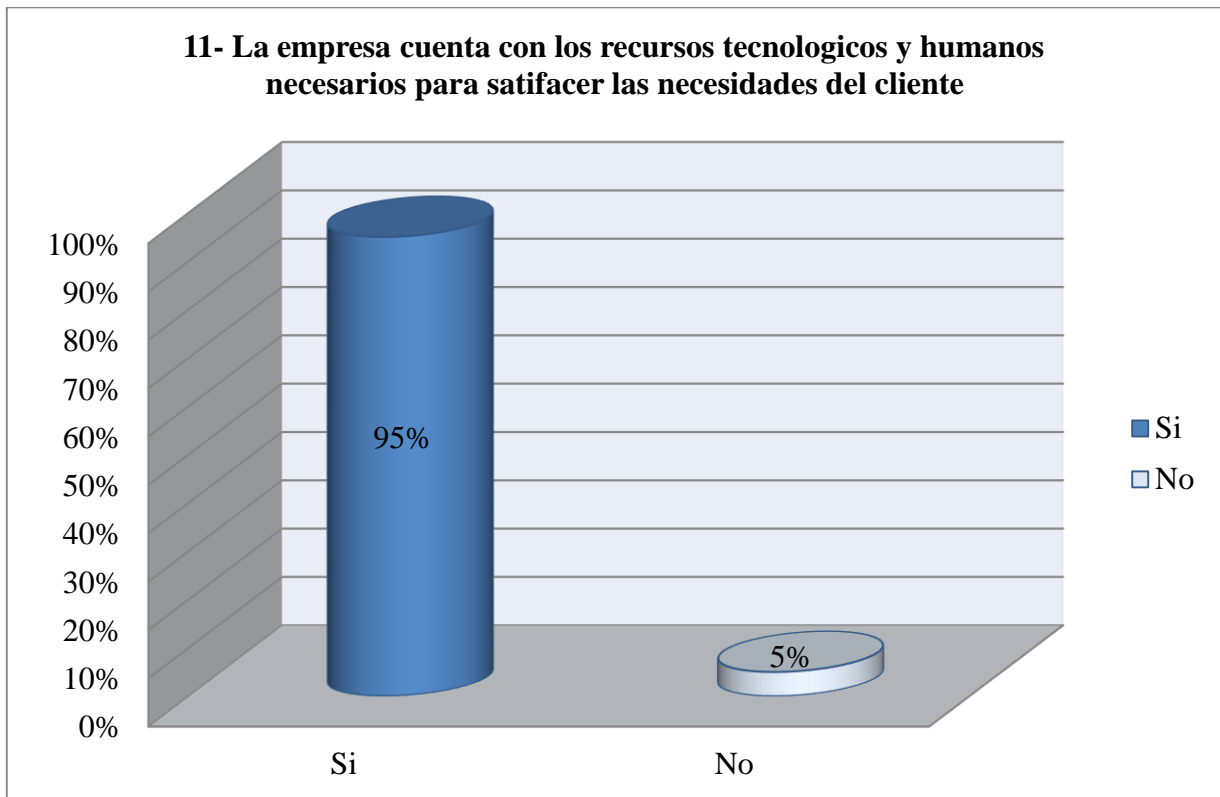
Graficas 10. Vanguardia de los estándares de calidad



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se encontró que el 100% de los encuestados se sienten muy satisfechos con la empresa ya que durante todo este tiempo la empresa va a la vanguardia con el cumplimiento de los estándares de calidad que exige el mercado.

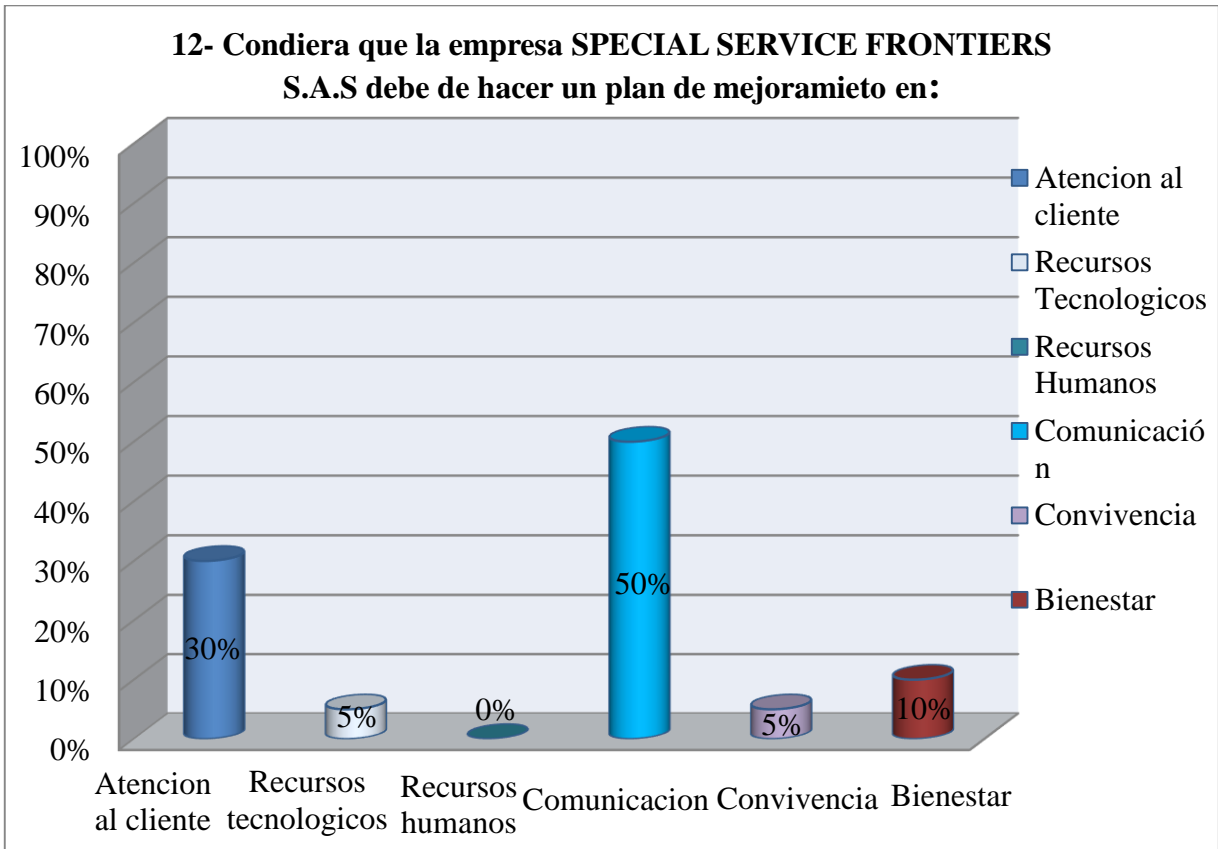
Graficas 11. Recursos tecnológicos y humanos



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó al personal operativo si la empresa cuenta con todos los recursos para complacer al cliente, el 95% de los encuestados están satisfechos con los recursos tecnológicos y humanos ya que consideran que son muy novedosos para satisfacer al cliente, sin embargo, el 5% de los encuestados no están satisfechos con los recursos tecnológicos y humanos por diversas razones.

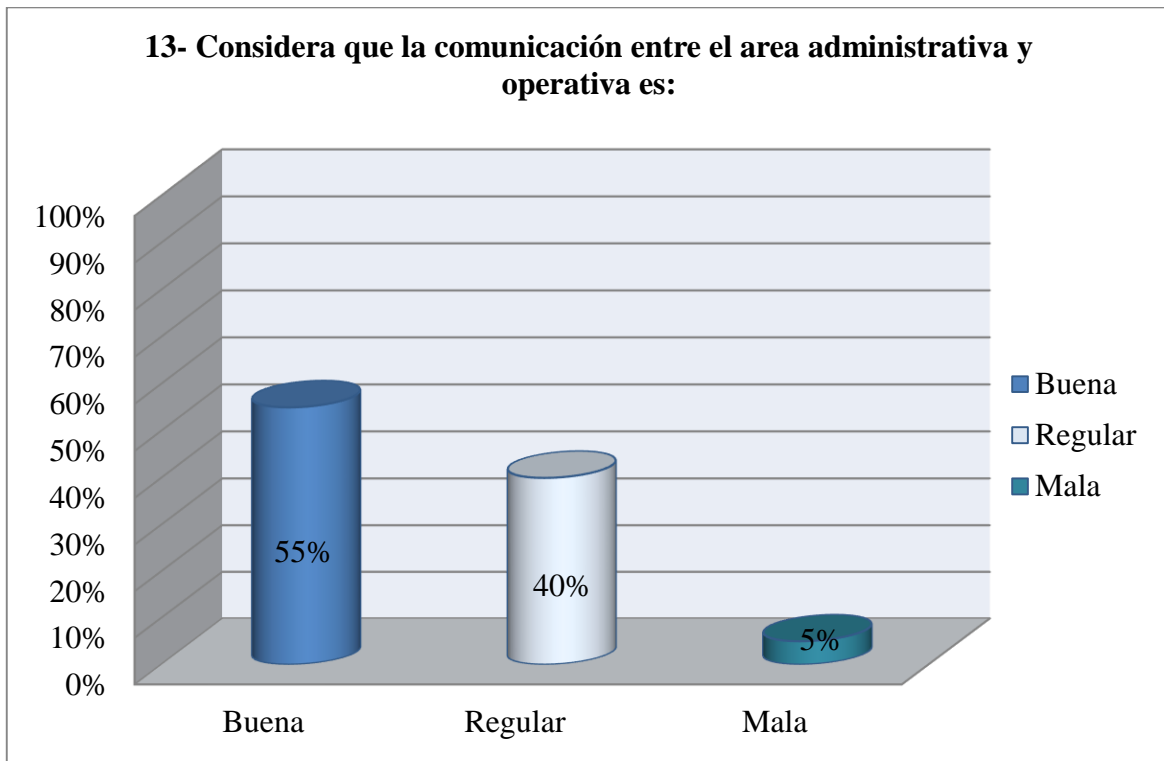
Graficas 12. Plan de mejoramiento



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó sobre el plan de mejoramiento de la empresa, el 30% de los encuestados consideran que se debe hacer un plan de mejoramiento en atención al cliente ya que no se sienten satisfechos con la atención recibida por el personal, el 5% de los encuestados manifiestan que se debe hacer una mejora en recursos tecnológicos ya que no cumple con los estándares de calidad requeridos por el mercado, el 50% de los encuestados consideran que hay un problema de falta de comunicación entre el personal operativo y administrativo, el 5% de los encuestados descubren que hay una mala convivencia dentro de la empresa y el 10% de los encuestados manifiestan que falta un plan de mejora en el bienestar.

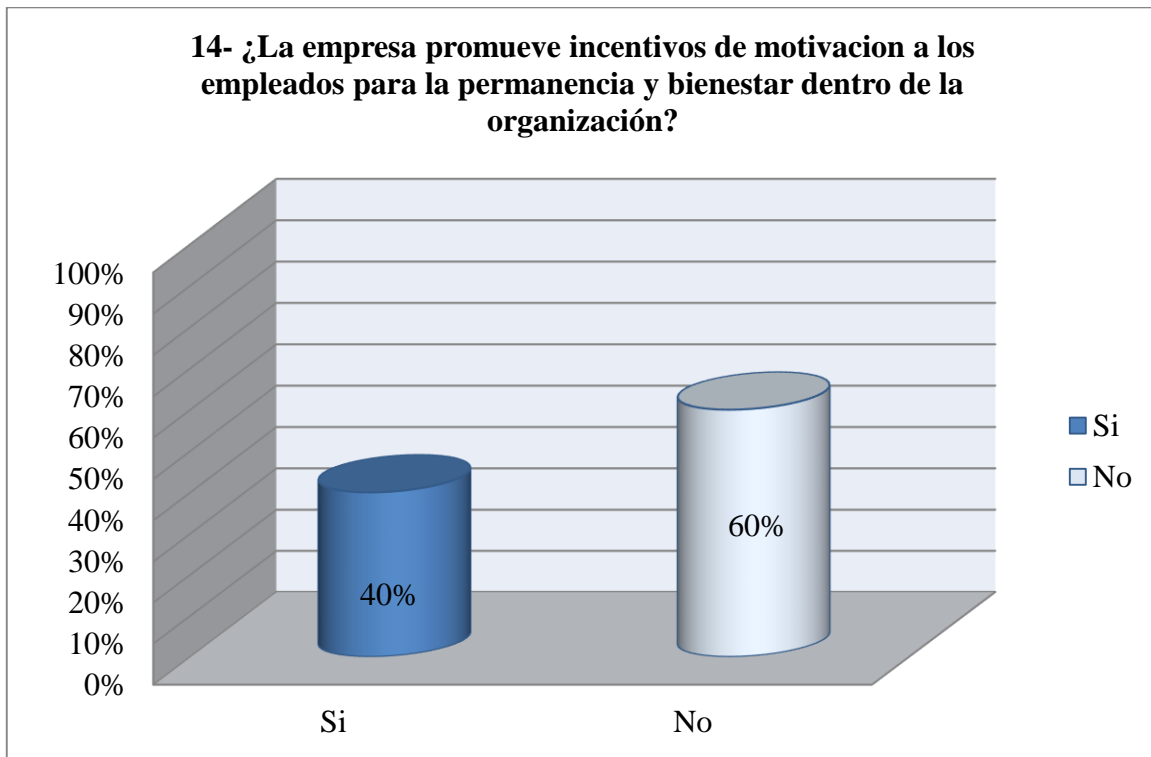
Graficas 13. Comunicación en el área administrativa y operativa



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: El 55% de los encuestados se sienten satisfechos con la comunicación entre el área administrativa y operativa es buena, el 40% de los encuestados consideran que la comunicación es regular debido a la falta de comunicación entre el área administrativa y operativa, sin embargo, el 5% de los encuestados consideran mala la comunicación entre el área administrativa y operativa ya que se han producido retrasos y falta de logística a la hora de dar el servicio.

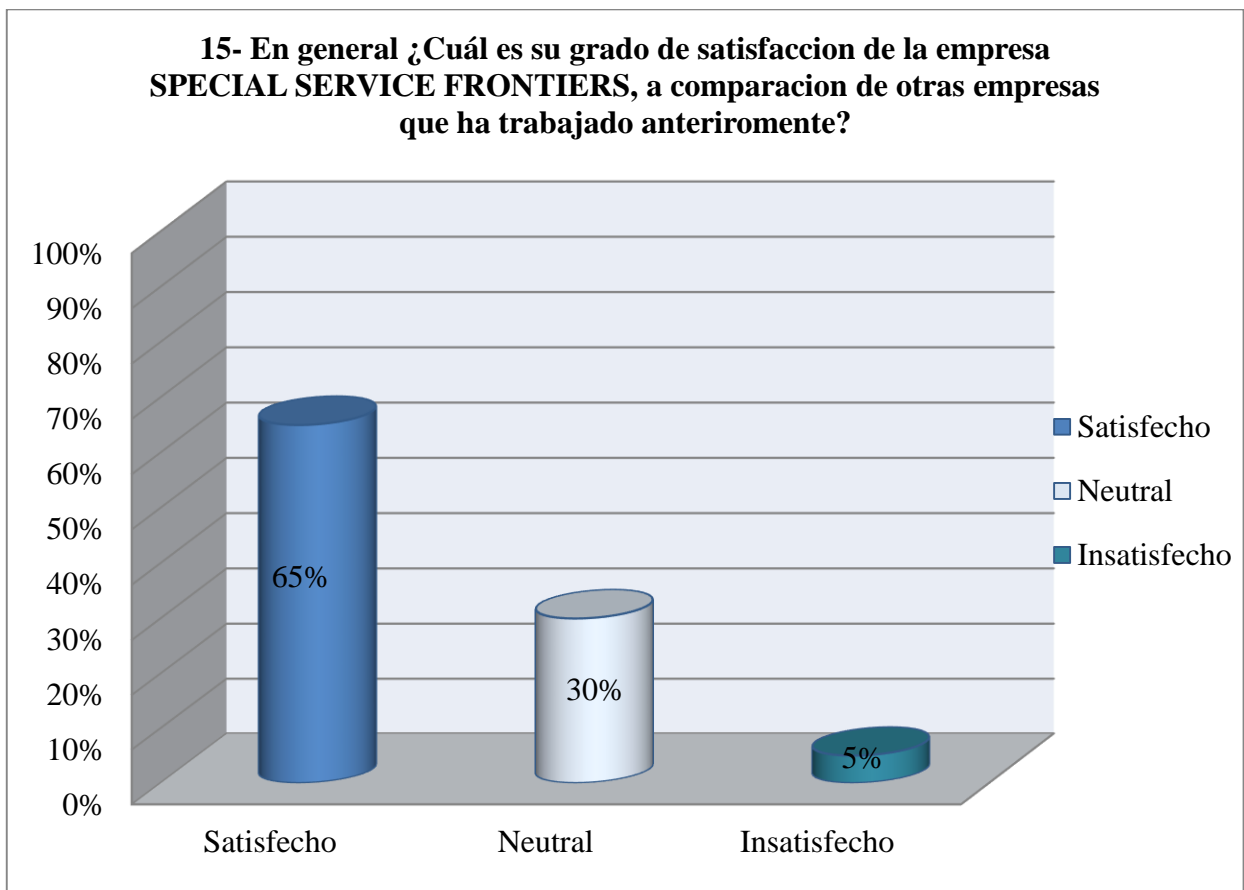
Graficas 14. Incentivos de motivación



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó si la empresa promueve incentivos de motivación hacia los empleados, el 40% de los encuestados aprobaron que si en algunas ocasiones se ha reconocido su buen trabajo y sacrificio a la hora de prestar el servicio, sin embargo el 60% de los encuestados no están satisfechos ya que no se le han reconocido y valorado el trabajo con incentivos de motivación hacia el personal operativo, se considera una debilidad ya que al no ser motivado el personal la calidad del trabajo va disminuir y se va a reflejar a la hora de prestar el servicio.

Graficas 15. Grado de satisfacción



Fuente: Elaboración propia (2019)

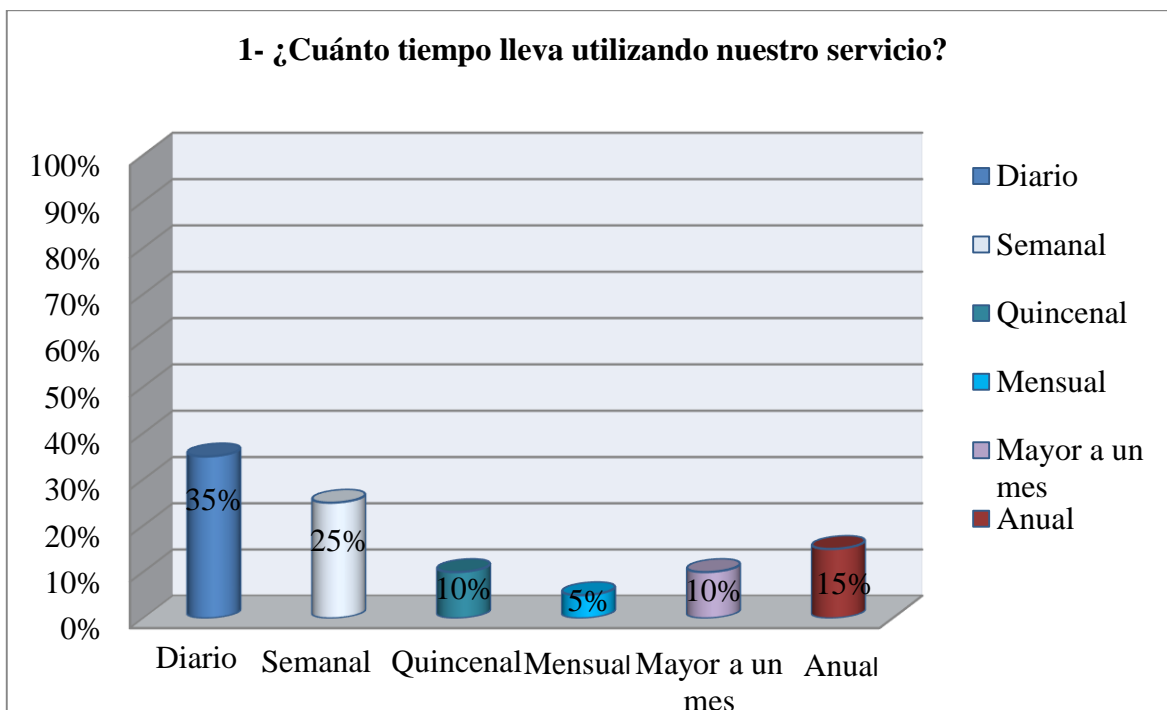
Interpretación: El 65% de los encuestados están satisfechos con el grado de complacencia con la empresa ya que a comparación con otras empresas el buen trato y la planeación de las actividades promueven a un trabajo eficiente y eficaz a la hora de prestar el servicio, el 30% de los encuestados su nivel de complacencia es neutral ya que no ha visto cambios en la antigua y nueva empresa, sin embargo el 5% de los encuestados se encuentran insatisfechos ya que en vez de mejoras se han perjudicado en la calidad de trabajo.

7.2 Análisis a los clientes

ENCUESTA

La encuesta se realizó a los clientes de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS con la intención de analizar y buscar una solución a las diversas problemáticas que tiene la empresa actualmente y los resultados fueron los siguientes:

Graficas 16. Tiempo del servicio

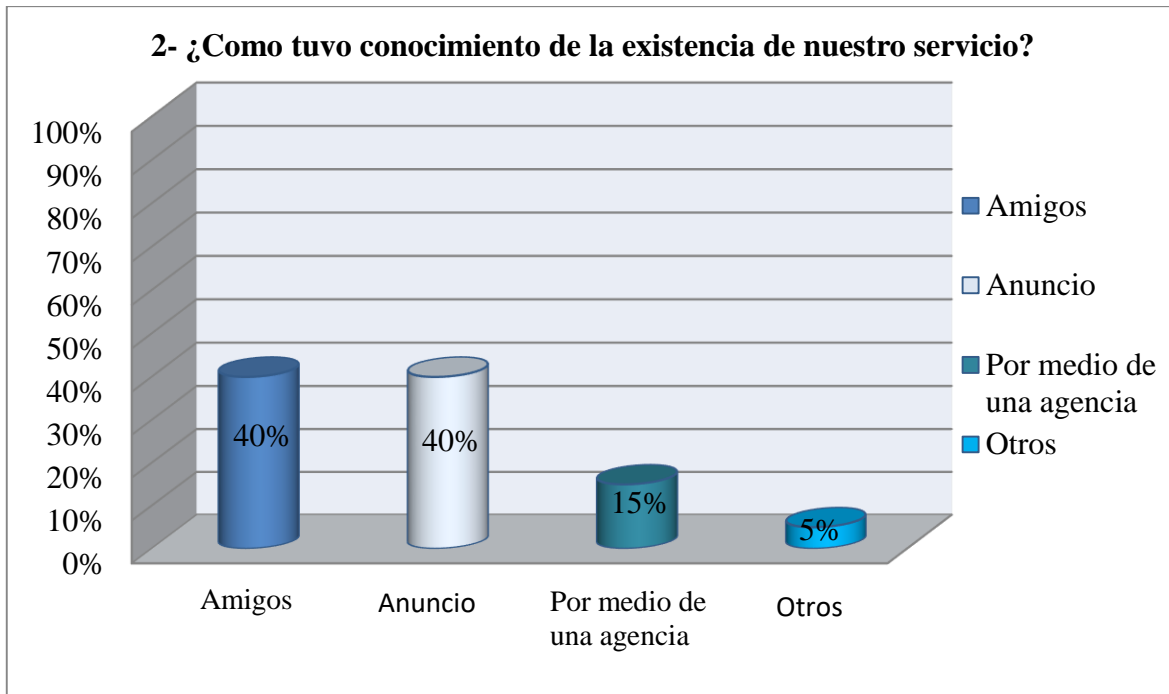


Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó cuánto tiempo lleva utilizando nuestro servicio, el 35% de los encuestados llevan utilizando el servicio a diario ya que por nuestra buena calidad de buses y la buena atención de nuestro personal lo consideran fundamental para la movilización hacia sus labores diarios, el 25% de los encuestados llevan utilizando el servicio semanal demostrando la confianza y responsabilidad que brindan a la empresa al utilizar el servicio semanalmente, el 10% de los encuestados utilizan el servicio cada 15 días pronunciando que por falta de tiempo no

utiliza nuestros servicios consecutivamente, el 5% de los encuestados utilizan el servicio mensual, el 10% de los encuestados utilizan el servicio mayor a un mes expresando la falta de logística y puntualidad de nuestro personal, el 15% de los encuestados utilizan el servicio anual por diversos factores.

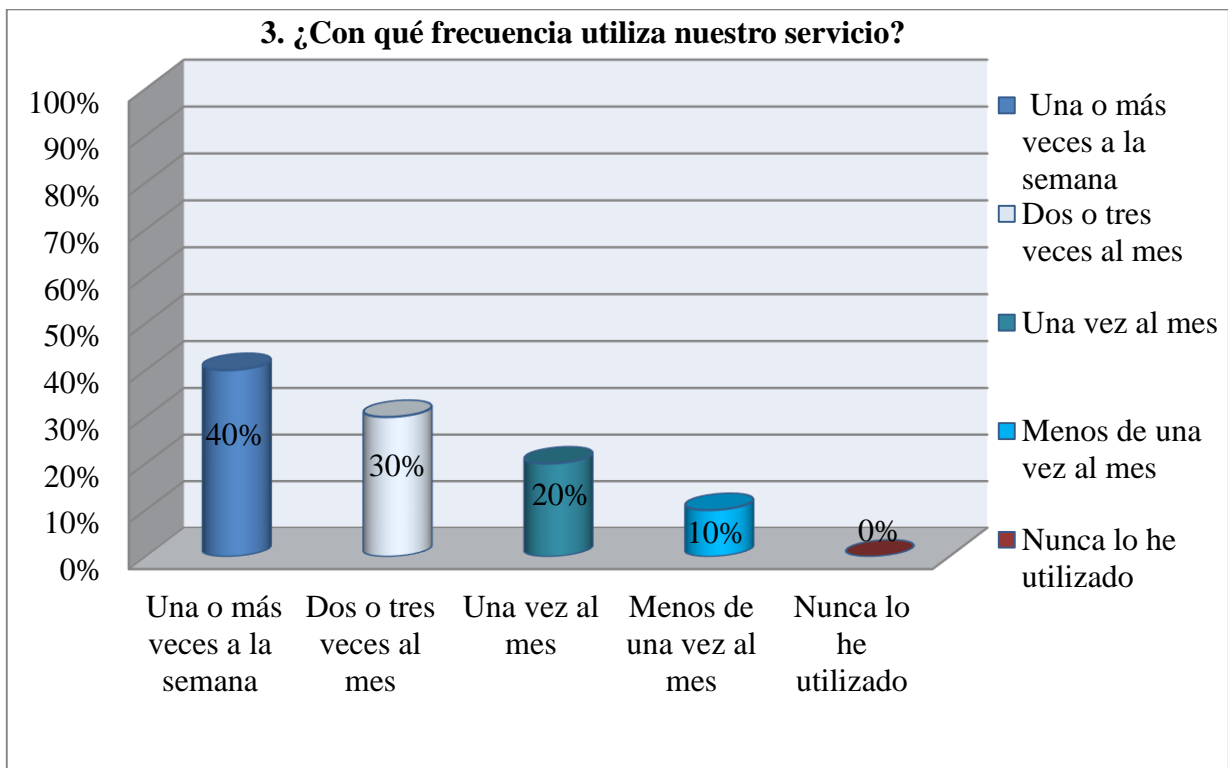
Graficas 17. Conocimiento de la existencia del servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: El 40% de los encuestados conocen la existencia del servicio por amigos, evidenciando el buen trato y puntualidad del personal a la hora de prestar el servicio, el 40% de los encuestados conocen la existencia del servicio por anuncios, demostrando el buen manejo del marketing y la logística de la empresa al promocionar su servicio, el 15% de los encuestados conocieron la existencia del servicio por medio de una agencia ya que existen convenios con diferentes empresas y agencias a nivel nacional, 5% de los encuestados conocieron la existencia del servicio por otros medios.

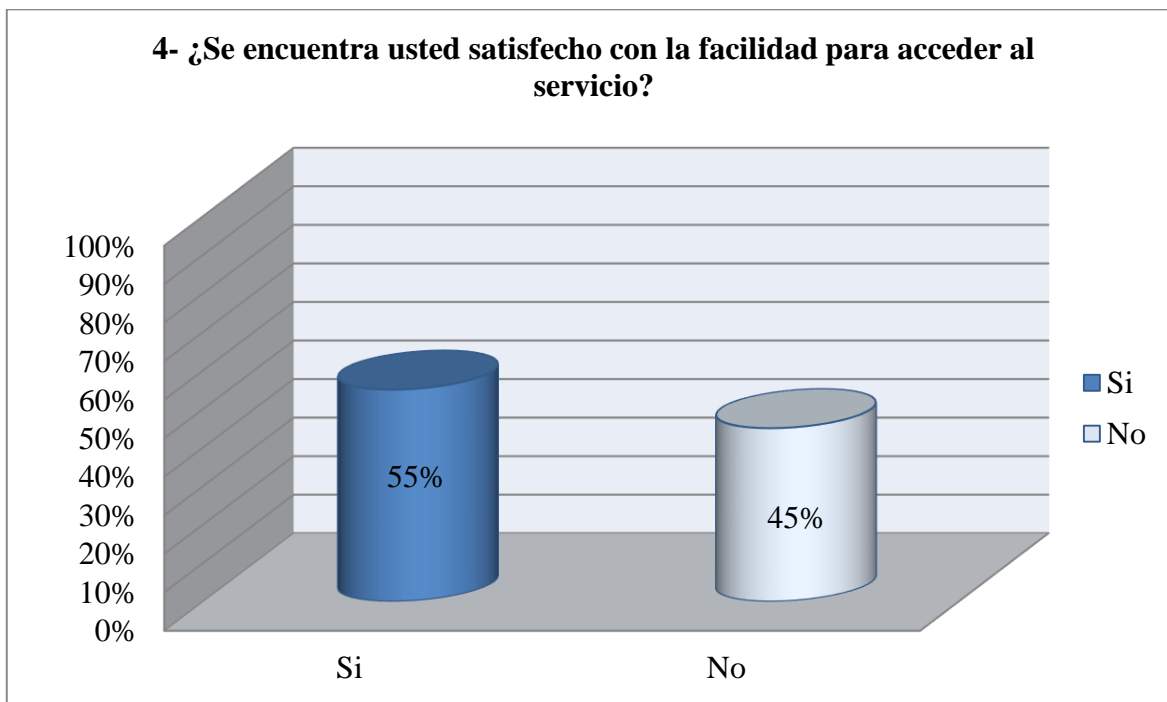
Graficas 18. Frecuencia que utiliza el servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: El 40% de los encuestados utilizan nuestro servicio una o más veces a la semana valorando la calidad y entrega de nuestro personal a mejorar cada día más, el 30% de los encuestados con frecuencia utilizan nuestro servicio dos o tres veces al mes demostrando la confianza que brindan a la empresa al prestar el servicio, el 20% de los encuestados utilizan nuestro servicio una vez al mes y el 10% de los encuestados utilizan nuestro servicio menos de una vez al mes por cuestiones laborales.

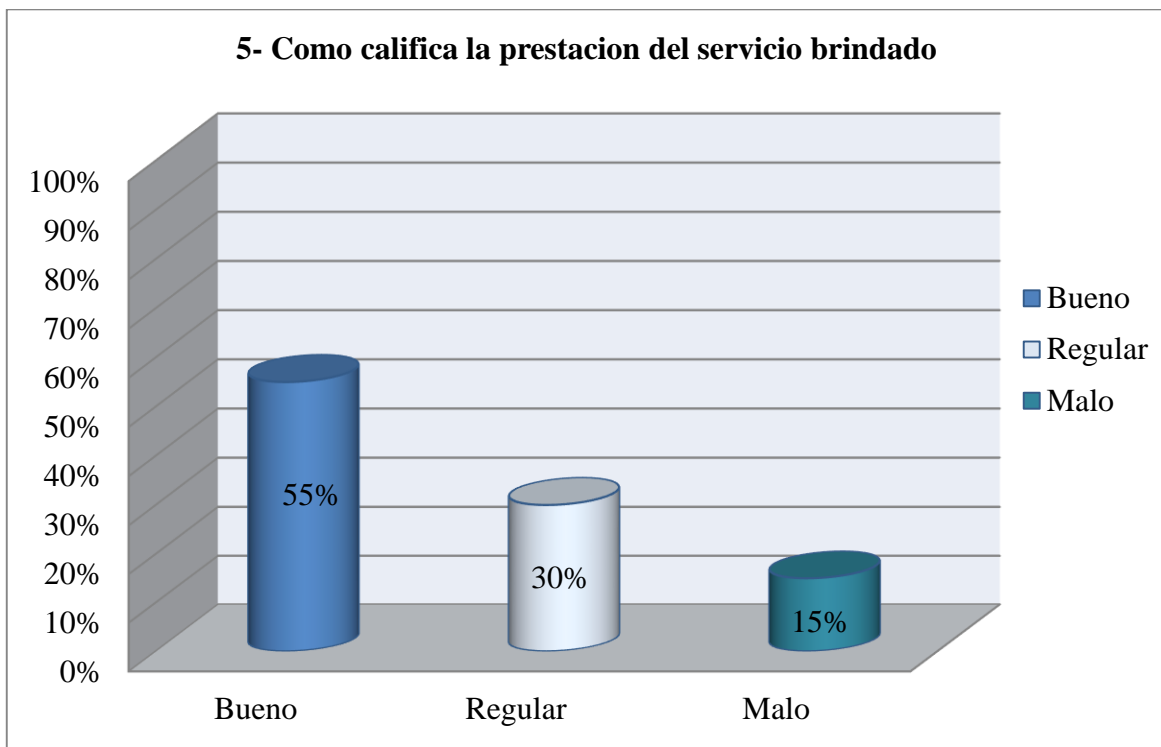
Graficas 19. Satisfacción para acceder al servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 55% de los encuestados se sienten satisfechos con la facilidad de acceder al servicio ya que no han tenido problemas con la plataforma y con el personal administrativo, sin embargo el 45% de los encuestados se sienten inconformes para acceder al servicio ya que por falta de comunicación ha tenido problemas para la prestación del servicio, se considera una debilidad ya que por falta de supervisión y control en los procesos de la empresa merece total atención ya que crea desordenes en el desarrollo de los mismos, desperdicio de tiempo y materiales que impactan negativamente en el alcance de los servicios.

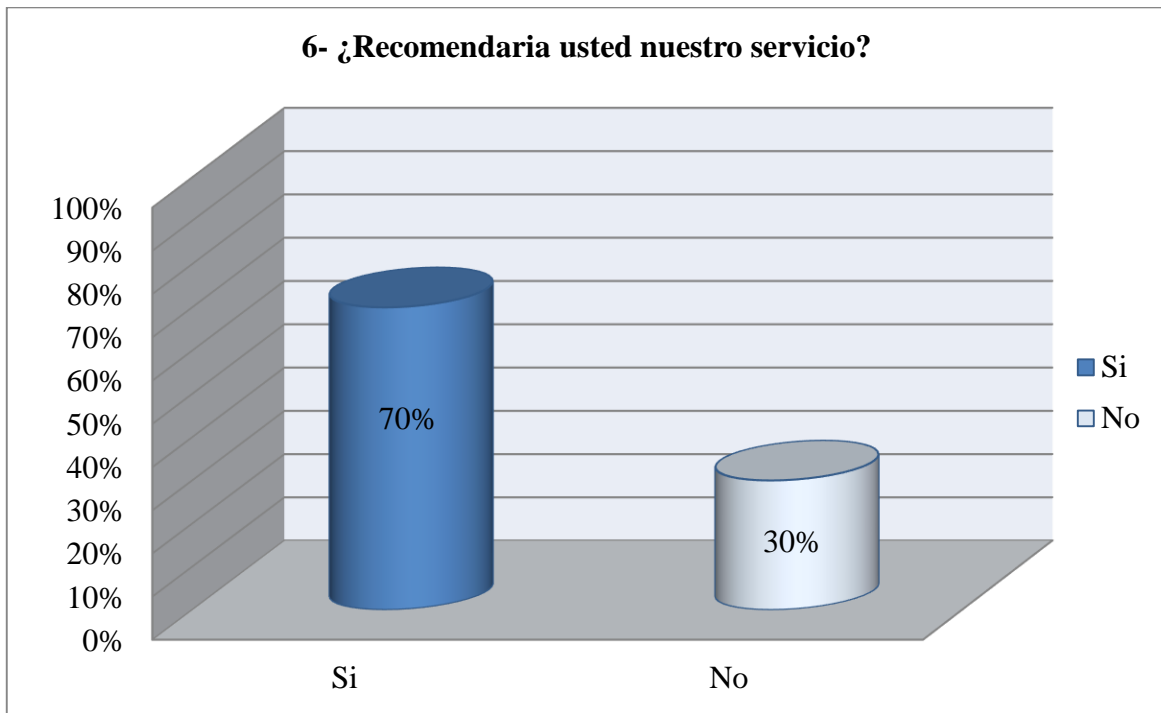
Graficas 20. Calificación de la prestación del servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 55% de los encuestados califican bueno el servicio brindado por el personal ya que la calidad y puntualidad del personal satisface las necesidades del cliente, el 30% de los encuestados califican regular el servicio brindado por el personal evidenciando inconformidades y disgustos a la hora de prestar el servicio, sin embargo, el 15% de los encuestados consideran malo el servicio brindado por el personal ya que la falta de valores y el mal uso de los buses se vea damnificado el nombre de la empresa.

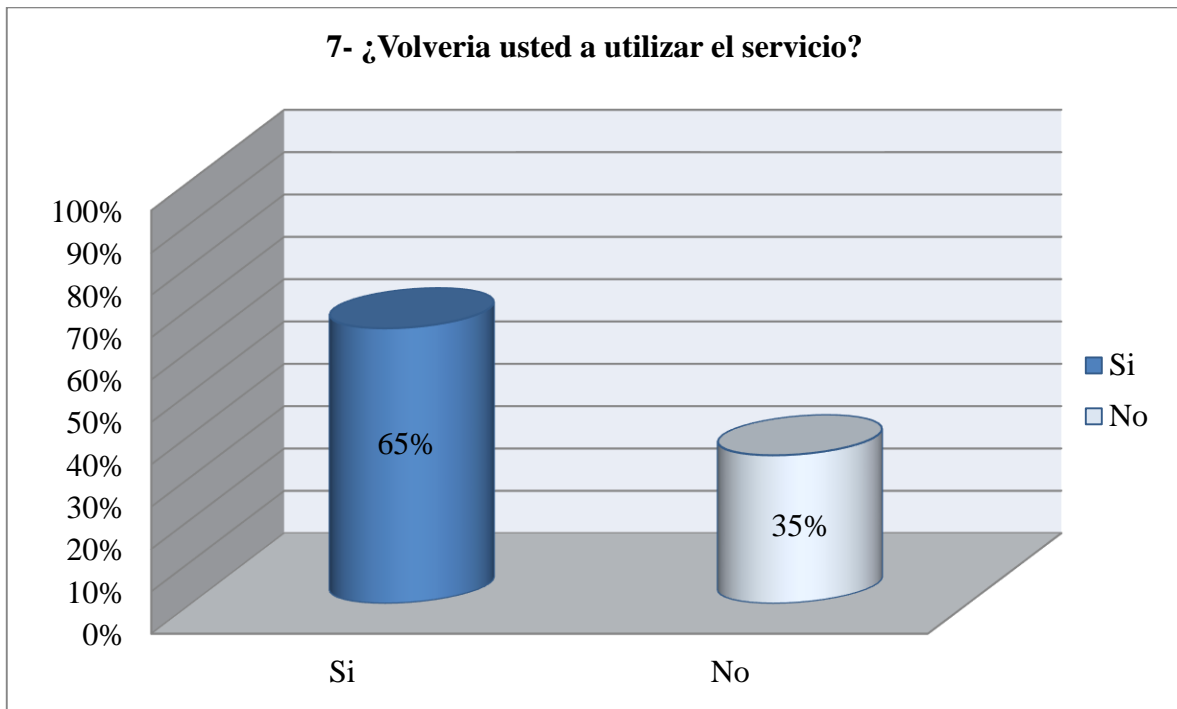
Graficas 21. Recomendaría el servicio adquirido



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 70% de los encuestados recomendarían la empresa por el buen uso del servicio prestado, valorando mucho la puntualidad, el aseo de los buses y la buena atención brindada por nuestro personal, sin embargo, el 30% de los encuestados no recomendarían el servicio ya que hubo problemáticas de falta de comunicación y logística a la hora de prestar el servicio.

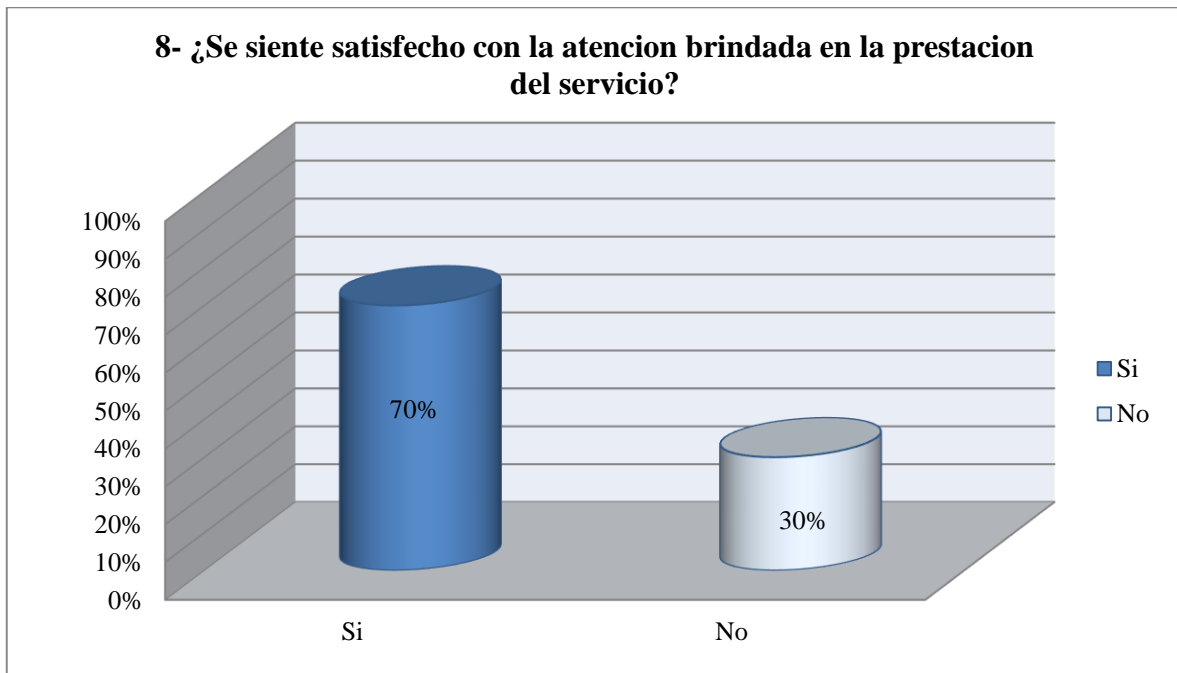
Graficas 22. Retomaría el servicio adquirido



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 65% de los encuestados si volverían a utilizar el servicio por la buena atención recibida del parte del personal, sin embargo, el 35% de los encuestados no recomendarían el servicio por problemáticas a la hora de obtener el servicio.

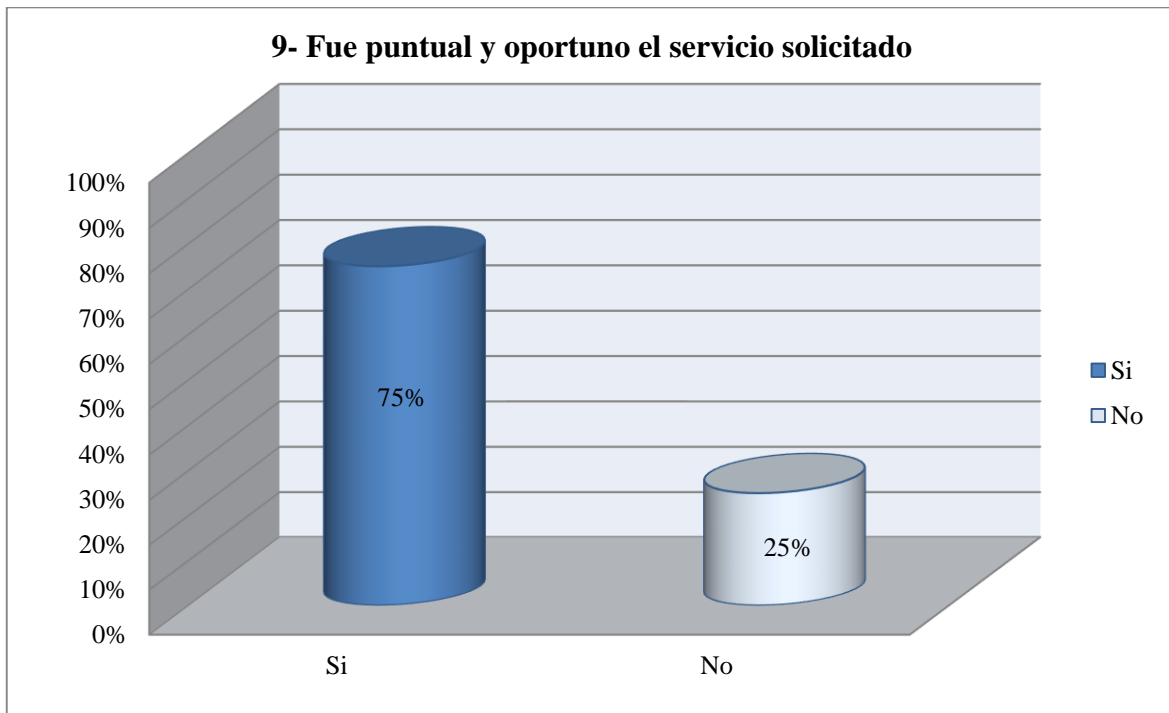
Graficas 23. Satisfacción de la atención brindada



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 70% de los encuestados se sienten satisfechos con la atención brindada por el personal resaltando los valores de honestidad, responsabilidad y cumplimiento con el servicio prestado, sin embargo, el 30% de los encuestados no están satisfechos con la atención brindada por falta de garantías en dichos contratos.

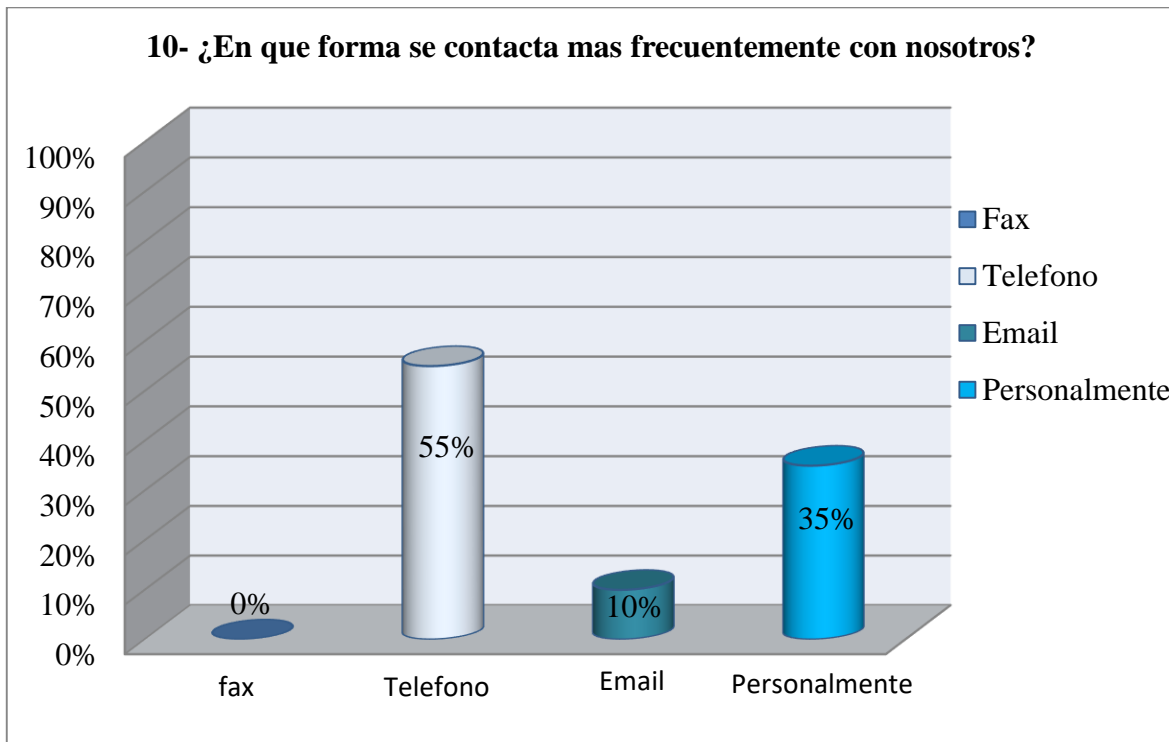
Graficas 24. Puntualidad y oportuno del servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó si fue oportuno y puntual el servicio solicitado, el 75% de los encuestados están satisfechos con la puntualidad del personal, sin embargo, el 25% de los encuestados están inconformes con la puntualidad de los operarios ya que no cumplieron con las perspectivas solicitadas por el servicio.

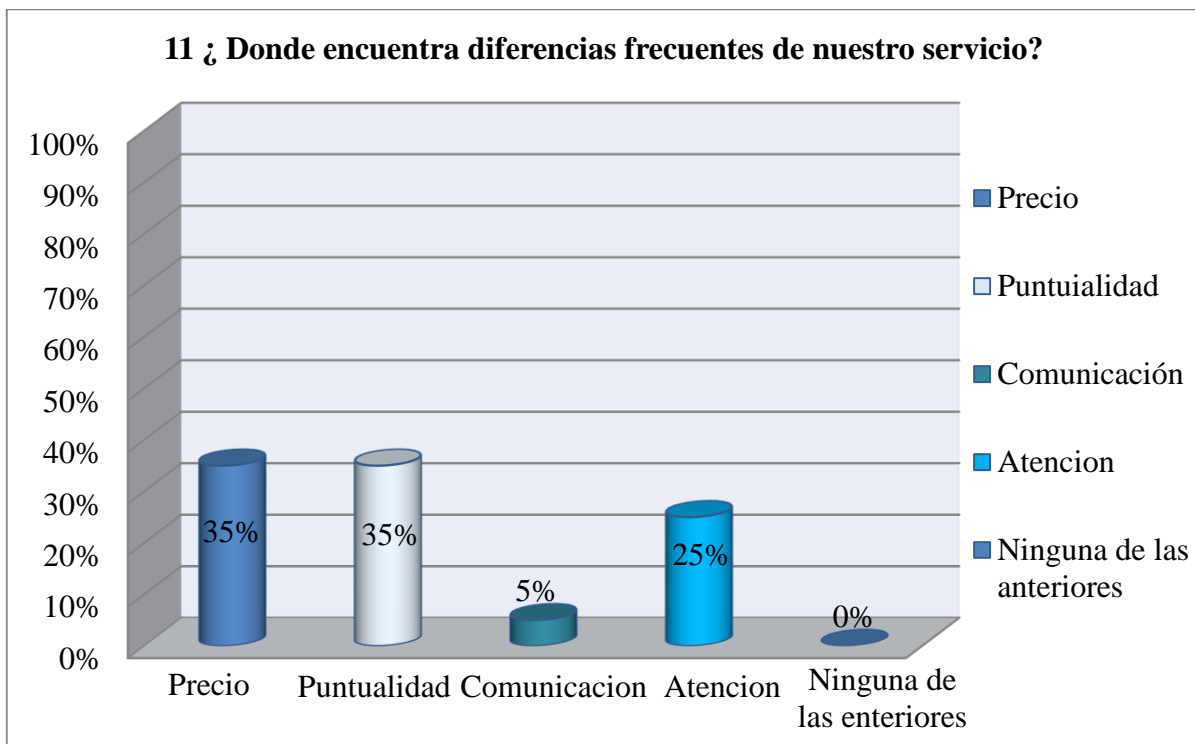
Graficas 25. Formas de contactos con la empresa



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 55% de los encuestados se comunican con la empresa mediante el teléfono ya que les parece más fácil para adquirir los servicios, el 10% de los encuestados se comunican por email debido al trabajo y falta de tiempo y el 35% de los encuestados se comunican personalmente ya que les parece más seguro y podrá recibir toda la información conveniente al servicio solicitado.

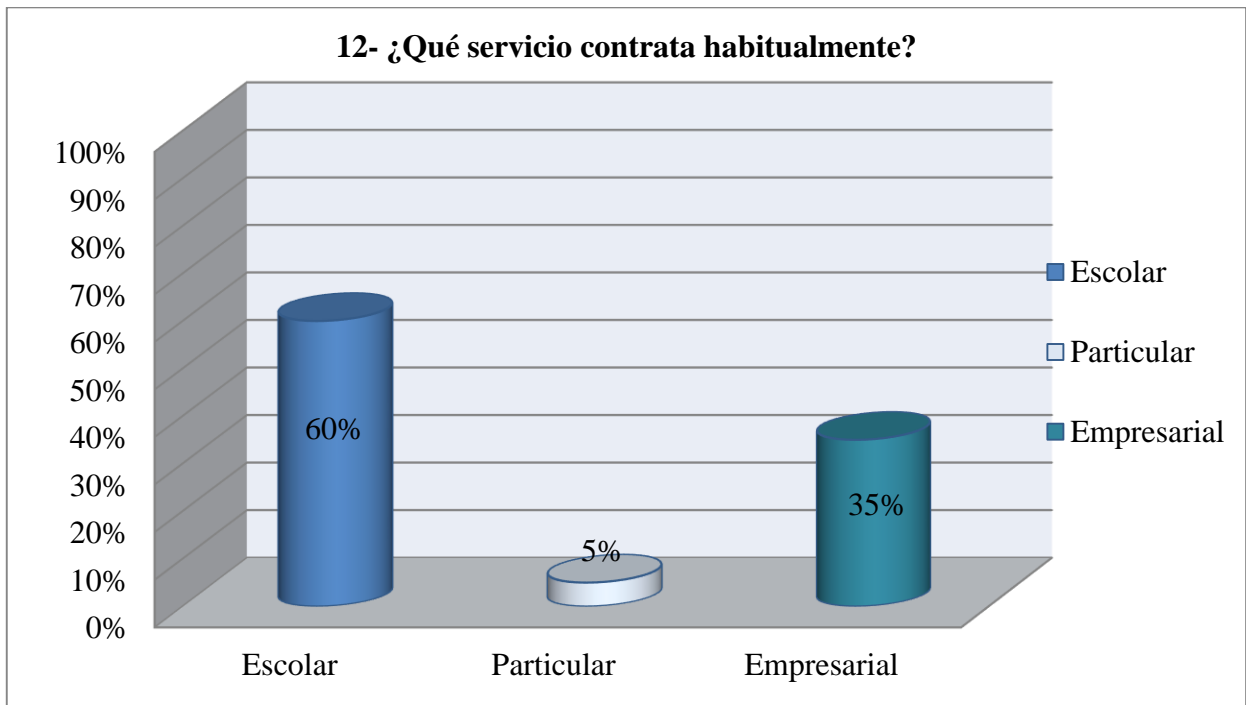
Graficas 26. Diferencias del servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados reflejados en la gráfica muestran que el 35% de los encuestados encuentran diferencias en el precio ya que a comparación con otros competidores nuestros precios son más asequibles para el presupuesto del cliente, el 35% de los encuestados encuentran diferencias en la puntualidad del personal haciendo sobresalir la empresa frente a los demás competidores, 5% de los encuestados encuentran diferencias en la comunicación entre el personal administrativo y operario, el 25% de los encuestados encuentran diferencias en la atención del personal a la hora de brindar información pertinente al servicio solicitado.

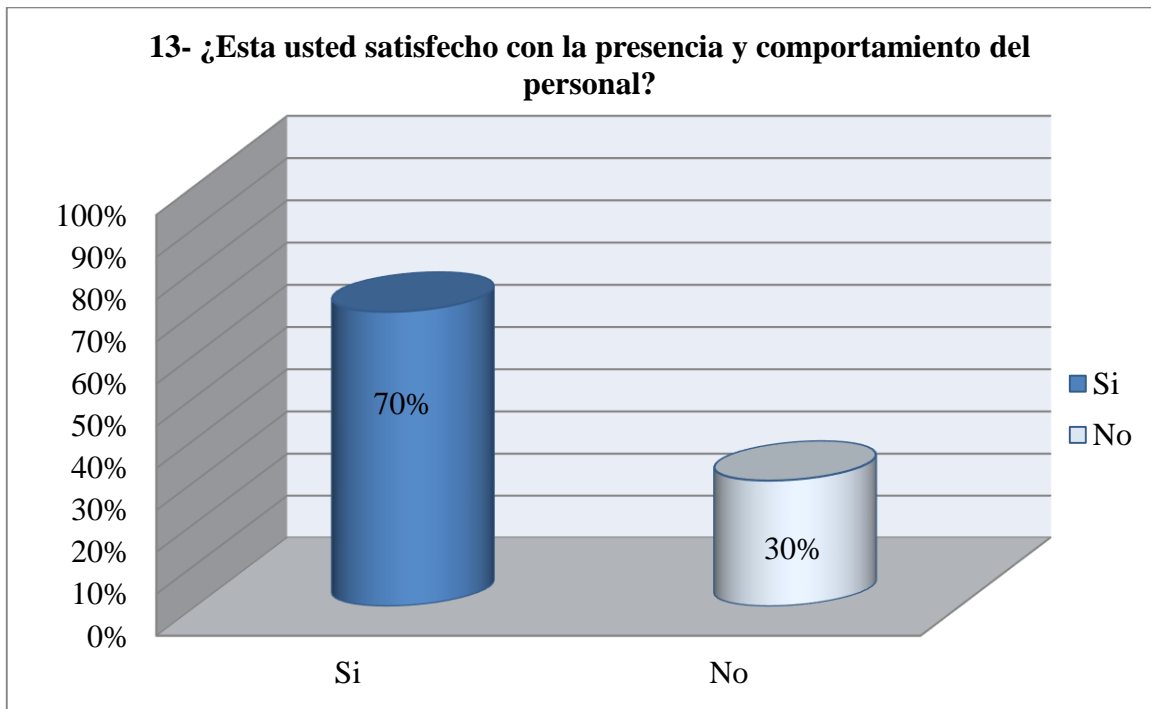
Graficas 27. Formas de servicios frecuentes



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó qué servicio contrata habitualmente, el 60% de los encuestados adquieren el servicio escolar ya que por falta de tiempo no pueden llevar y recoger sus hijos a tiempo, el 5% de los encuestados adquieren el servicio particular ya sea paseos familiares o un evento imprevisto y el 35% de los encuestados adquieren el servicio empresarial ya que la empresa al ser reconocida por el trabajo en equipo ha sobresalido por las demás y todo este esfuerzo ha generado que las empresas multinacional hagan parte del servicio.

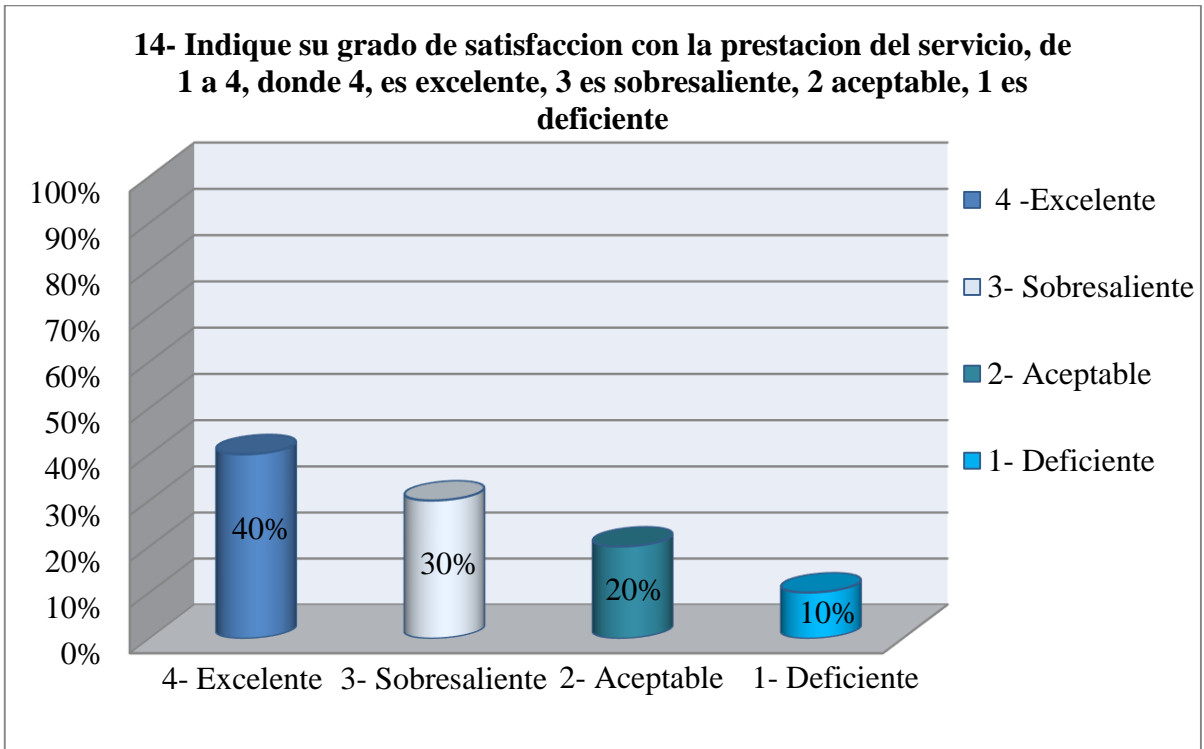
Graficas 28. Satisfacción con el comportamiento del personal



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados en la gráfica muestran que el 70% de los encuestados están satisfechos con la presencia y el comportamiento del personal debido a sus excelentes valores al prestar el servicio, sin embargo, el 30% de los encuestados están inconformes con la presencia y comportamiento del personal evidenciando un disgusto en los clientes a la hora de obtener el servicio.

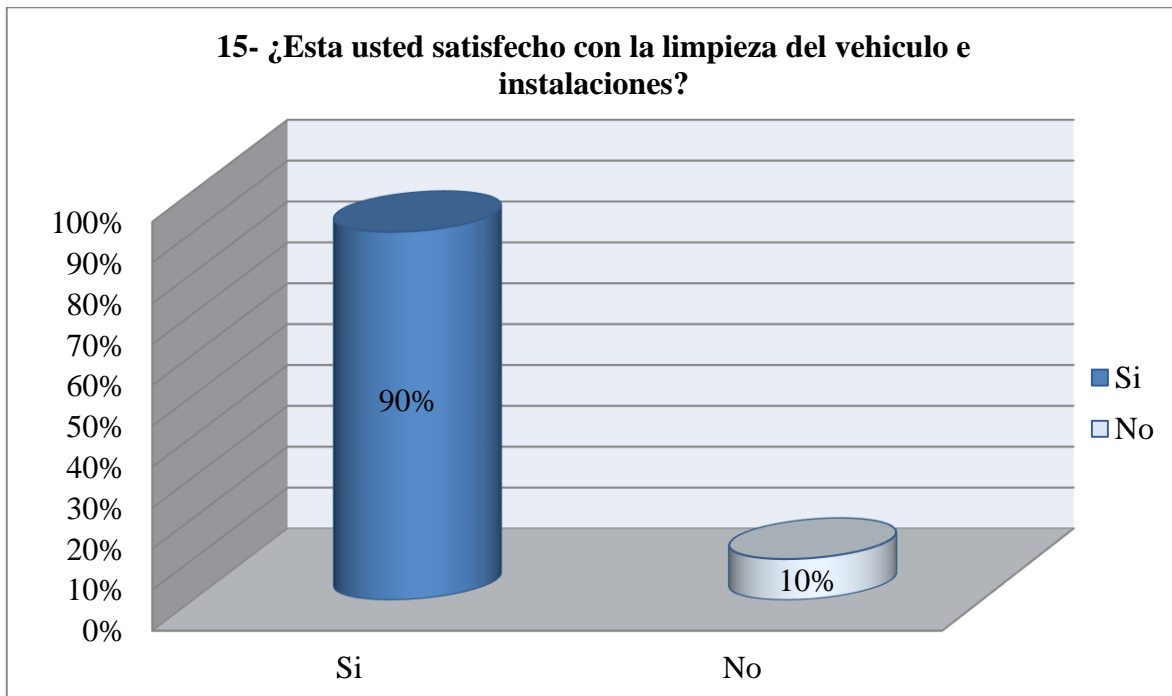
Graficas 29. Grado de satisfacción de prestación del servicio



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Se preguntó a los clientes sobre el grado de satisfacción del servicio, manifestaron que durante la prestación del servicio y el desarrollo del mismo fue una experiencia de 40% excelente ya que recibieron una buena atención brindada por el personal resaltando los valores de honestidad, responsabilidad y cumplimiento con el servicio prestado, 30% sobresaliente resaltando aspectos positivos y negativos a la hora de obtener el servicio, el 20% aceptable ya que no cumplieron con todos los aspectos presentados en el contrato y un 10% deficiente ya que se sienten inconformes con la mala logística y prestación del servicio obtenida por el personal.

Graficas 30. Satisfacción con la limpieza del vehículo e instalaciones



Fuente: Elaboración propia (2019)

Interpretación: Los resultados de la gráfica muestran que el 90% de los encuestados están satisfechos con la limpieza del vehículo e instalaciones resaltando la buena imagen de la empresa a la hora de prestación del servicio, sin embargo, el 10% de los encuestados se sienten inconformes con la limpieza del vehículo e instalaciones.

7.3 Resultados de la encuesta al gerente y representante legal

Tabla 2. Resultados de la encuesta al gerente y representante legal

Encuestados Preguntas	GERENTE	REPRESENTANTE LEGAL	ANALISIS Y RESULTADOS
1. ¿Cuál es el mayor reto que has enfrentado en la empresa?	Cuando se compró la empresa quebrada en el año 2010	Gente conflictiva	Se compró una empresa en quiebra era un reto salir adelante, además se debe tener buen trato con los clientes para mantenerlos satisfechos
2. ¿Cuál es el mayor desafío que enfrentan los líderes empresariales?	El crecimiento de una empresa	La competencia de precios	Sostener la empresa una vez ha logrado un crecimiento es un desafío para su líder empresarial, teniendo en cuenta que se maneja una competencia desleal en precios
3. ¿Qué haría si tiene problemas con algún empleado?	Solucionar de la forma más pacífica	Tratar de solucionar, acuerdo que no haya afectación a la empresa	Sostienen que la mejor manera es solucionar mediante la comunicación utilizando el dialogo teniendo en cuenta la normatividad para que no se afecte la empresa

<p>4. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa frente a los competidores?</p>	<p>Calidad humana, se da capacitación a todo el personal</p>	<p>Empresa certificada y habilitada por el Ministerio de Transporte</p>	<p>El personal que trabaja es de gran calidad humana, ya que la empresa se preocupa para capacitar tanto al personal administrativo y operario y se encuentra certificada y habilitada por el Ministerio de transporte</p>
<p>5. ¿Cuáles son las debilidades de su empresa frente a los competidores?</p>	<p>Falta de vehículos Competencia desleal (precio)</p>	<p>Falta de vehículos propios</p>	<p>Coinciden que hacen falta más vehículos propios para ser más competentes</p>
<p>6. ¿Qué contribuye más a tu éxito?</p>	<p>La experiencia en el transporte</p>	<p>Generar más empleo a gente que lo requiera</p>	<p>Aseguran que la experiencia en el transporte ha sido un factor importante para el éxito y sostenimiento de la empresa como la generación de empleo de empleo para las personas más vulnerables.</p>

7. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa?	Ocasionalmente	Ocasionalmente	El personal de la empresa se limita a hacer lo que les corresponde, pero cuando se necesita algún apoyo ocasionalmente prestan sus servicios
8. ¿Emplea algún programa de innovación o mejora continua en la empresa?	Plataforma actualizada para el buen uso de los afiliados (horas de oficina)	Existe una herramienta que mejora la parte operativa de la empresa, pues permite un mejor flujo en la actividad “plataforma”	Reconocen que la implementación de la plataforma ha sido una herramienta importante para mantener una acertada logística en el transporte
9. ¿Cómo considera usted la calidad de sus servicios?	Excelentes	Muy buenos	La calidad de los servicios los considera excelentes porque se han ocupado de mantener los estándares de calidad en sus vehículos
10. ¿Su personal cuenta con el equipo necesario para	Total	En su mayoría del personal si	Coinciden que el personal si cuenta con sus equipos para realizar sus trabajos que día a día

el tipo de trabajo en el que interactúan diariamente?			realizan con la empresa
11. ¿Su empresa monitorea el comportamiento del mercado?	Regularmente si	Si monitorea constantemente	Opinan que si monitorean el comportamiento del mercado para estar actualizados con la competencia
12. ¿la empresa le da importancia a los aspectos humanos de los empleados?	La mayoría de las veces	La mayoría de las veces	Todos coinciden sobre la importancia que le da la empresa a los aspectos humanos, ya que toda una empresa por ley tiene que brindar a su empleado un trabajo mejor

Fuente: Elaboración propia (2019)

7.4 Matriz Dofa

Tabla 3. Matriz Dofa

	Oportunidades (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena calificación de clientes satisfechos 2. Crecimiento de empresas multinacionales 3. Incremento del empleo a gente vulnerable 4. Modernización de los vehículos 	Amenazas (A) <ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de nuevos competidores 2. Aumento del transporte ilegal 3. Normas estrictas por el ministerio de transporte 4. Aumento de precios en el servicio
Fortalezas (F) <ol style="list-style-type: none"> 1. Modernizaciones tecnológicas y humanos para satisfacer al cliente 2. Extensa cobertura a nivel nacional 3. Aseguramiento laboral 	Estrategias FO <ul style="list-style-type: none"> • O1- F1- La empresa implemtara modernizar la parte tecnológica para así satisfacer y obtener la satisfacción de los clientes • 03 – F2 Instaurar un procedimiento de marketing en el cual desarrollará estrategia para el mercado en todas sus 	Estrategias FA <ul style="list-style-type: none"> • A1 – F1 Establecer un plan de acción que haga frente a la nueva tecnología de los competidores. • A-2 – F2 Mantener la cobertura en el mercado, generando puntualidad y respaldo a la hora de requerimiento de servicio.

<p>4. Crecimiento en los estándares de calidad en la empresa</p>	<p>modalidades, acreditando la alta calidad del servicio para así generar empleo a gente vulnerable.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O2-f4 Realizar periódicamente las encuestas de nuestros clientes, evidenciando la importancia para el crecimiento de nuestra organización por parte de los resultados que nos suministran. • F3-O4 Mantener nuestro proceso de selección, brindando la oportunidad de pertenecer activamente a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • A3 - F3-Realizar controle y registros de la calidad del servicio cumplimientos de los requisitos de la normatividad que emite el ministerio de transporte para generar fidelización de nuestros clientes, por la confiabilidad en nuestra empresa y servicios. • A4-F4 Mantener nuestras tarifas establecidas a nuestros clientes fijos y manejar tarifas accesibles para nuestros clientes ocasionales para satisfacer los estándares de calidad de la empresa.
<p>Debilidades (D)</p> <p>1. Poca inversión en publicidad y marketing</p> <p>2. Falta de aplicación de la</p>	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1 - O1 Darnos a conocer en el mercado mediante el marketing desarrollado y la plataforma establecida para los usuarios, generando alta 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • A2 - D3 Progresar aumento de capacidad vehicular para poder cumplir con los servicios solicitados y no dar pie a los transportadores

<p>plataforma para la atención del usuario</p> <p>3. Falta de vehículos propios</p> <p>4. Falta de comunicación entre el gerente y los empleados</p>	<p>expectativa de la empresa y manteniendo la buena calificación en materia de atención y cumplimiento a nuestros clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • D2 – O2 Desarrollar aplicación que haga un estudio semanal del crecimiento de las empresas multinacionales. • D3- O3 Crecer el parque automotor propio para generar más empleo y cumplimiento en los servicios requeridos. • D4 – O4 Comprar vehículos nuevos para la comodidad y seguridad de nuestros clientes; teniendo presente la supervisión del gerente y empleados para la adquisición de los mismos. 	<p>ilegales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A1 -D1- Desarrollar y crear procesos de marketing en la página de la empresa, donde se muestre la profesionalidad como prestadores de servicio a los nuevos competidores. • D4 – A4 Realizar periódicamente mediciones de precios y cumplir con los planes de acción a ejecutar, capacitar al personal sobre trabajo en equipo. • A3 – D4 Ejecutar revisión de las normas requeridas por el Ministerio del Transporte con la supervisión del gerente
<p>Fuente: Elaboración propia (2019)</p>		

7.5 Rediseño de la política empresarial

En el presente capítulo se realizaron cambios de la política de la empresa con el propósito de exponer los resultados de la práctica enfocándose en los objetivos propuestos, en el primer lugar

se elabora un plan estratégico de la empresa, donde se evalúe su situación actual para identificar las fortalezas y debilidades, comprende un análisis interno donde se revise la Visión, la Misión, los Objetivos y las Estrategias empresariales. Igualmente, un análisis externo, que incluya los factores externos que condicionan el comportamiento de la misma; en segundo lugar se determina los parámetros de estructuración adecuados, considerando las condiciones situacionales en las cuales opera; tercer lugar se Diseña una estructura organizacional, viendo las variables puntuales de coordinación, especialización, formalización, departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad (tamaño) y centralización (toma de decisiones) y el cuarto se diseñar un manual de funciones basándose en sus necesidades y la realidad de su entorno.

7.5.1 Misión

Special Services Frontirs S.AS es una empresa dedicada al transporte especial terrestre de pasajeros en el ámbito empresarial, escolar y turístico con gran experiencia a nivel nacional, nuestros esfuerzos están orientados a la prestación de un servicio de alta calidad, oportunidad, efectividad encaminados a la mejora continua a la productividad ofreciendo un servicio seguro, cómodo y confiable cumpliendo la expectativa de nuestros clientes, nuestra organización se compromete a generar mecanismos para el bienestar y protección de sus trabajadores así como la disminución de los aspectos e impactos ambientales, implementando estrategias enfocados en la prestación de servicio competitivo de alta calidad.

7.5.2 Visión

SPECIAL SERVICES FRONTIERS, para el año 2025 ser una empresa líder en el transporte especial terrestre de pasajeros, brindando confiabilidad, comodidad, seguridad y puntualidad en la prestación del servicio, abarcando los sectores empresariales, estudiantiles, adicionando los

servicios V&P y transporte a las multinacionales al nivel nacional, diferenciándose por la calidad de servicio y personal idóneo asignado para la operación y renovación del parque automotor constante según lo establecido por la legislación colombiana vigente.

7.5.3 Valores corporativos

- **Excelencia:** En los procesos y actividades realizadas en la empresa buscamos la eficiencia y personal de alta calidad que con lleven un mejoramiento continuo de nuestros empleados que cumplan con los estándares de calidad y productividad
- **Ética:** Ejecutando nuestro servicio de manera honesta y transparente, alcanzaremos a asegurar la fidelidad de nuestros clientes basándose en los principios de nuestra empresa
- **Respeto:** Tanto las relaciones internas como externas de nuestra empresa están forjadas con total respeto, como valor fundamental de entendimiento e interacción.
- **Pasión:** Los incentivos hacen que nuestro personal adquiera una actitud entusiasta y los motive a dar un servicio cada día mejor
- **Rentabilidad:** Nos reconocemos por ser una empresa al progreso y crecimiento económico sostenible
- **Trabajo en equipo:** Trabajamos en equipo lo que supone colaborar, compartir esfuerzos y multiplicar logros
- **Servicio:** Nos comprometemos a brindar al cliente una buena atención, haciendo prevalecer nuestros principios de puntualidad, excelencia y amabilidad.

7.5.4 Evaluación de los objetivos institucionales

La empresa aún no tiene definidos sus objetivos institucionales, por lo tanto, los objetivos que se proponen en cumplimiento a su misión son los siguientes:

- Establecer el índice general de Satisfacción del Cliente, que será medida a través de encuestas internas en todos los procesos operativos.
- Proponer capacitaciones programadas durante el año para la mejora a nuestros trabajadores.
- Orientar la labor pedagógica para formar personas capaces de construir su proyecto de vida personal, interiorizando conocimientos, principios y valores (éticos, religiosos, intelectuales y sociales) que le permitan ser útiles a sí mismo, a su familia, a la comunidad e integrarse activamente al desarrollo social y económico del país.
- Valorar la naturaleza y el medio ambiente, como así mismo, promocionando la salud y vida sana en los miembros de equipo de trabajo.
- Desarrollar una gestión empresarial basada en el cumplimiento de su visión y misión, procurando hacer partícipes a todos los trabajadores de la organización, acorde a los principios y valores establecidos.

7.5.5 Razón social

Tabla 4. Identificación de la empresa

Razón social	Special Service Frontiers
Sigla	SSF
Slogan	We transport the difference
Nit	805031209-5
Email	<u>sefronteras@gmail.com</u>
Colores corporativos	Rojo, blanco y negro
Significado del Logo símbolo	Nuestro logo institucional fue creado principalmente por destacarse en el mercado por un SERVICIO ESPECIAL SIN FRONTERAS, realizando énfasis en el color rojo que representa pasión por la labor, seguido de unas líneas horizontales representando velocidad, y puntualidad y por último su círculo, demostrando unión, seguridad y confort; la letra F blanca, demuestra la transparencia a la hora de trabajar, puesto que es uno de nuestros valores institucionales.
Sede Administrativa	Carrera 35 # 6-27 – Barrio templete
Teléfonos	374339 – 3148621151

Fuente: Special Service Frontiers (2019)

7.5.6 Análisis del Mercado

Para la realización de este análisis se aplicaron 40 encuestas, con el fin de conocer la satisfacción que tienen los clientes y personal operativo en cuanto al servicio, atención, entrega oportuna, precio vs calidad y cumplimiento ofrecidos por SPECIAL SERVICE FRONTIERS de la ciudad de Cali.

Las empresas encuestadas fueron:

Tabla 5. Empresas encuestadas

Fundación Carvajal	Asociación Portuaria	Hotel Spiwak	Colanta	Surtifamiliar	Icesi	Hotel Nao
Herpo	Torre de Cali					

Fuente: Special Service Frontiers (2019)

Los colegios encuestados fueron:

Tabla 6. Colegios encuestados

Colegio Santa Mariana de Jesús	Colegio Stella maris	Colegio Madina	Colegio Hispano Británico	Colegio Colombo Americano
Colegio Berchmans	Colegio Lacordaire	Colegio liceo del Valle	Colegio Fray Damian	Colegio Comfandi el Prado

Fuente: Special Service Frontiers (2019)

7.5.7 Estrategia de marketing o mezcla de mercado

El marketing Mix es uno de los elementos de gran importancia en el marketing, el cual, para el presente proyecto, nos proponemos a cumplir los objetivos planteados en el estudio de mercado, se ha trabajado los 4 componentes conocidos como las 4P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

7.5.7.1 Precio

Para satisfacer a los clientes según el resultado de las encuestas realizadas, se ha elaborado un análisis teniendo en cuenta los precios de la competencia, lo cual se ha propuesto una variedad de costos para la prestación del servicio teniendo en cuenta la zona donde se dirija y a la hora que se efectuó el servicio, además generaremos facilidades de pago para la satisfacción del cliente. Es por esto, que los medios de pago planteados son:

- De contado, con un descuento del 6%
- Mediante un crédito interno con el convenio entre 6 meses a 1 año, donde su cancelación inicial de la cuota es el 45% del valor de la matrícula, y el 55% en tres cuotas

7.5.7.2 Plaza

Debido a nuestro sistema de transporte, nuestro servicio es de modo presencial, de esta manera el cliente que quiera adquirir nuestros servicios, deberá asistir a las oficinas directamente, después de eso se deberá hacer un contrato con la persona donde se garantice el servicio, además le pediremos al cliente que al finalizar el contrato diligencie una encuesta con el fin de mejorar nuestro servicio

Según la entrevista realizada a la gerencia, se ha concluido que nuestra plaza estratégica será colegios y empresas en todo el sector de la ciudad de Cali, empresas multinacionales como lo son: Colanta, Fundación Carvajal, Sociedad portuaria, Surtifamiliar, por lo tanto, la plaza para la oferta es en el sector de Cali.

7.5.7.3 Producto

De acuerdo con el trabajo de campo realizado se ha podido determinar las opiniones y preferencias de nuestros clientes a nivel local, de esta manera hemos podido establecer un objetivo con el fin de incrementar nuestra capacidad de buses y busetas a nivel nacional, dicho de esta manera, la oferta de nuestra capacidad y calidad del personal será mejor para satisfacer a los clientes.

El servicio a ofrecer por la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS es de “Especialización en movilidad y seguridad” hacia los colegios, empresas y a fines, que encamine a la formación integral de profesionales con alta calidad, para poder generar un conocimiento aplicado hacia la productividad empresarial.

Nuestra experiencia en el mercado guía al profesional con elementos como lo son responsabilidad, compromiso y trabajo que posibilite mejorar y desarrollar el servicio de alta calidad, así minimizando riesgos laborales. Este servicio contará con personal capacitado y/o formados en áreas directamente enfocados a la calidad de trabajo.

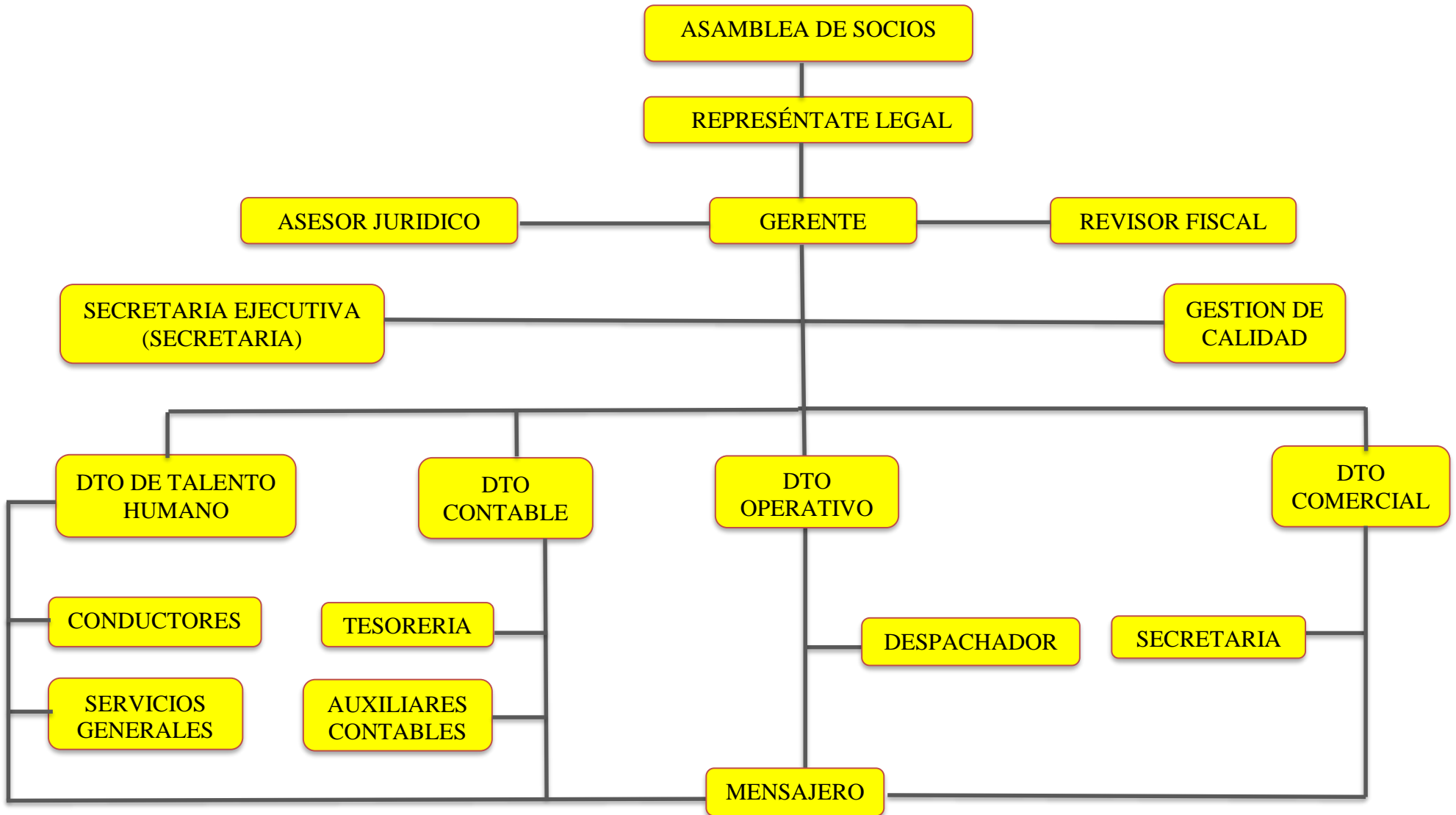
7.5.7.4 Promoción

Las técnicas y propuestas de promoción es entrar al mercado con nuevas tendencias de tecnología y aplicaciones, ya que son herramientas fundamentales para el servicio, entre estas tenemos redes sociales como: *Facebook* y *página web*; la cual se visualiza la oferta y

características del servicio prestado a nuestros clientes sin ningún costo, es decir crear una campaña de publicidad para exponer actualizaciones, fotos, videos o preguntas sobre el nuevo programa en calidad, de la misma manera se pretende actualizar la base de datos de los clientes, dando a conocer la nueva oferta del servicio de transporte, para así reflejar las características y beneficios del mismo en la cual no tiene costo.

Se pretende dar a conocer las nuevas promociones y rutas en una de las emisoras más escuchadas en Cali (Olímpica stereo) con una rotación radial de 2 veces al día, además de hacer publicidad en eventos empresariales, dando a conocer de esta manera nuestra empresa.

7.5.8 Organigrama



Fuente: Elaboración propia (2019)

7.5.9 Manual de funciones

Tabla 7. Asamblea de socios

ASAMBLEA DE SOCIOS	
Nombre del puesto:	Junta Directiva
Jefe inmediato:	No aplica
Grado/Título:	Bachiller/Titulado/Maestría
Nivel de instrucción:	Superior
Profesión:	Administración de empresas, finanzas internacionales o afines
Años de experiencia:	6 años de experiencia
Conocimientos:	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias: (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo del puesto	Tomar decisiones de la empresa, ejecutando planes, programas y políticas trazadas para el mejoramiento de la empresa. Es responsable ante los accionistas por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional; junto con los demás

	directivos planea, dirige y controla las actividades de la empresa.
--	---

Funciones	
------------------	--

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las políticas generales, el plan de desarrollo, el plan estratégico y programas para el mejoramiento continuo2. Nombrar, contratar, orientar y remover de acuerdo con las disposiciones vigentes, el personal de la sociedad.3. Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos o el revisor fiscal4. Crear políticas que conlleven a nuevos objetivos por alcanzar5. Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda | |
|--|--|

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 8. Representate legal

REPRESENTATE LEGAL	
Nombre de puesto	Representate Legal
Jefe inmediato	Asamblea de socios
Grado/Titulo	Bachiller/Titulado/Maestría
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Administración de empresas, ingeniería industrial o afines
Años de experiencia	4 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Ejercer la representación legal de la compañía, ante terceros y ante toda la clase de autoridades del orden administrativo o jurisdiccional; garantizando los resultados a través del planteamiento de las estrategias encaminadas al cumplir la misión y visión, con el fin de lograr la consecución

	de los objetivos y metas de la organización.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none">1. Designar todas las posiciones de la estructura.2. Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos credenciales.3. Proponer metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuarios y entregar las proposiciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes administrativos.4. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis administrativos se están ejecutando correctamente.5. Ejercer liderazgo	

Fuente: Elaboración propia (2019)

GERENTE

Nombre de puesto	Gerente
Jefe inmediato	Representante Legal
Grado/Título	Bachiller/Titulado/Maestría
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Administración de empresas con maestría en gerencia
Años de experiencia	3 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Planear, organizar, dirigir y controlar adecuadamente la organización, con el fin de mantener su buen funcionamiento y de esta forma cumplir con los objetivos y las políticas propuestas.

Funciones

1. Asignar las tareas de sus subordinados.
2. Atender a las contingencias que pueden surgir.
3. Evaluar el desempeño de sus subordinados, así como la conjunción de las tareas que ellos realizan a los fines de los objetivos generales de la empresa.
4. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis administrativos se están ejecutando correctamente.
5. Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externo para ser más competitivos y ganar más cuota de mercado

Tabla 9. Revisor fiscal

REVISOR FISCAL	
Nombre de puesto	Revisor fiscal
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Título	Bachiller/Titulado/Maestría
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Contador, con especialización en revisoría fiscal y auditoría externa
Años de experiencia	2 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Mantener la empresa al día con requerimientos legales y actualizaciones referentes al área contable.
Funciones	

1. Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la asamblea general y de la junta directiva.
2. Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
3. Inspeccionar asiduamente los bienes de la sociedad y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título.
4. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales
5. Cumplir las demás atribuciones que le señalen las leyes o los estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la asamblea o junta de socios.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 10. Asesor jurídico

ASESOR JURIDICO	
Nombre de puesto	Asesor Jurídico
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Título	Bachiller/Titulado/Maestría
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Abogado con especialidad en derecho empresarial
Años de experiencia	2 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Velar por que se lleve a cabo los derechos y deberes administrativos de la empresa, así como proponer estrategias para la prevención del daño antijurídico.
Funciones	
1. Representar a la empresa en los procesos judiciales, actuaciones administrativas y	

conciliaciones prejudiciales y judiciales que le sean asignados y adelantar los trámites correspondientes, con el fin de defender los intereses de la entidad.

2. Orientar, controlar y hacer seguimiento a los procesos judiciales de la empresa.
3. Coordinar la respuesta y seguimiento de las acciones constitucionales, con el fin de iniciar los respectivos recursos dentro de los términos establecidos por la ley.
4. Asesorar e informar a cada una de las dependencias, sobre los riesgos en instancias judiciales de la empresa, y orientar en los posibles mecanismos alternativos de soluciones de conflictos, con el fin de prevenir el riesgo antijurídico
5. Gestionar y coordinar las actividades relacionadas con el pago de gastos procesales, condenas judiciales y decisiones de pago contenidas en actos administrativos en contra de la empresa, para dar cumplimiento a las decisiones judiciales.

Fuente: Elaboración propia (2019)

GESTION DE CALIDAD	
Nombre de puesto	Coordinador de calidad
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Titulo	Superior
Nivel de instrucción	Bachiller/Titulado/Especialidad
Profesión	Administración de empresas, ingeniería industrial o afines con especialidad en gestión de calidad
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Planear, establecer, documentar y mantener un sistema de gestión de calidad, para mejorar continuamente su eficiencia de acuerdo con los requisitos establecidos en el sistema de gestión de la calidad.
Funciones	

1. Establecer y modificar la política y los objetivos de la calidad orientados al cumplimiento de la estrategia de la entidad formulada en el plan de acción trienal y las directrices gubernamentales
2. Definir y proporcionar los recursos humanos de infraestructura y económicos requeridos para la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de la calidad
3. Realizar la revisión del sistema de gestión de calidad y validar su plan de mejoramiento
4. Participar en la ejecución de la estrategia de divulgación, sensibilización y comunicación del proyecto según se lo indique la planeación de actividades
5. Proponer cuando sea pertinente acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento para el sistema de gestión de calidad.

Tabla 11. Gestión de calidad

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 12. Secretaria ejecutiva

SECRETARIA EJECUTIVA	
Nombre de puesto	Secretaria ejecutiva
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Titulo	Técnico
Nivel de instrucción	Bachiller
Profesión	Mecanógrafa
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Asistir al gerente y representate legal en labores diversas relacionadas con las actividades de la compañía, cooperar en todos los programas, proyectos y normas de operación de acuerdo a las instrucciones dadas por la gerencia. organizar, mantener archivos y llevar a cabo funciones de oficina como mecanografiar textos, redactar y transcribir documentos y

	Correspondencia, así como recibir llamadas telefónicas.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ordenar la información tramitada en la oficina del gerente general, digitando, registrando y procesando en el computador toda la información. 2. Asistir al gerente general en lo relacionado con clases o capacitaciones, prepara el material y todo lo relacionado que esté involucrado cumplir las normas y procedimientos de salud ocupacional establecidas por la empresa. 3. Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sud estándar (riesgos laborales) y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en transformación de normas y procedimientos seguros de trabajo. 4. Participar en las charlas y cursos de capacitación a que haya sido invitado 5. Atención y cuidado permanente en la realización de las labores requeridas. 	

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 13. Departamento de talento humano

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	
Nombre de puesto	Jefe de recursos humanos
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Título	Superior
Nivel de instrucción	Bachiller/Título
Profesión	Psicología, administración de resas o afines con especialización en talento humano
Años de experiencia	1 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del Conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Establecer, implementar, coordinar y supervisar los diferentes procedimientos del personal de la compañía, así como participar en la elaboración de políticas de contratación, de formación de personal, de seguridad, bienestar laboral y de servicios sociales,

	bajo los procedimientos y políticas de la gerencia general.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none">1. Establecer las políticas que sobre recurso humano indique la gerencia general.2. Coordinar y controlar los procesos de selección, vinculación y desvinculación, dirección y control de personal.3. Desarrollar programas de capacitación y entrenamiento dirigidos hacia un mejor desempeño laboral del personal de la compañía.4. Velar por el cumplimiento de las normas disciplinarias y legales pertinentes al manejo de personal.5. Evaluar, proyectar y proponer a consideración del gerente general, los ajustes necesarios, relacionados directamente con el personal.	

Fuente: Elaboración propia (2019)

DEPARTAMENTO CONTABLE	
Nombre de puesto	Jefe contable
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Titulo	Superior
Nivel de instrucción	Bachillerato/Titulo
Profesión	Contador, ingeniería industrial o afines
Años de experiencia	1 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.
Funciones	

1. Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad del centro este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del gasto público federal.
2. Elaborar y analizar los Estados Financieros del Centro y de las Unidades foráneas.
3. Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de funcionarios y empleados.
4. Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales
5. Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 14. Departamento operativo

DEPARTAMENTO OPERATIVO	
Nombre de puesto	Jefe operativo
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Título	Superior
Nivel de instrucción	Bachillerato/Título
Profesión	Administración de empresas, ingeniería industrial o afines
Años de experiencia	1 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Organizar, coordinar y controlar los rodamientos a las diferentes rutas intermunicipales que cuenta la compañía, todo esto en cooperación con el parque automotor para que cumplan los estándares de calidad de leyes y reglamentos establecidos.
Funciones	

1. Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de adjudicarles los rodamientos al parque automotor en cada uno de los servicios con que cuenta la empresa.
2. Coordinar todas las actividades requeridas en el proceso de calidad
3. Velar por el cumplimiento de las actividades propuestas en el cronograma.
4. Cumplir con lo requerido por la empresa para mejorar o corregir algún proceso o Sub proceso.
5. Informar a su superior, sobre condiciones y/o actos sud estándar en los lugares de, trabajo y presentar las sugerencias de control para su estudio, participando en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.

Fuente: Elaboración propia (2019)

DEPARTAMENTO COMERCIAL	
Nombre de puesto	Director comercial
Jefe inmediato	Gerente
Grado/Titulo	Superior
Nivel de instrucción	Bachillerato/Titulo
Profesión	Administración de empresas con especialización en mercadeo
Años de experiencia	2 años de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Organizar, coordinar y controlar el marketing de la empresa para poder alcanzar los objetivos económicos y afrontar con éxito los cambios constantes en el mercado en el que actúa ésta.
Funciones	

1. Formular los objetivos concretos a toda la fuerza comercial a su cargo.
2. Gestionar la cartera de clientes asignada a dirección comercial (grandes cuentas, clientes estratégicos).
3. Proponer los diferentes canales comerciales, la estructura, tamaño y rutas.
4. Elegir las formas de retribución de éstos (fijo, variable, incentivos, comisiones)
5. Apoyar en la captación y negociación con las grandes cuentas, o con los clientes establecidos.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 15. Tesorería

TESORERIA	
Nombre de puesto	Tesorería
Jefe inmediato	Departamento Contable
Grado/Título	Superior
Nivel de instrucción	Bachillerato/Superior
Profesión	Contaduría
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Gestionar la liquidez inmediata de la caja y de las cuentas financieras de una empresa, además de los activos financieros a corto plazo que se pueden finiquitar fácilmente, con la finalidad de poder usarlos para ubicar excedentes. Esta amplia línea de actuación conlleva la responsabilidad de desarrollar distintas

	funciones de esta área
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender todos los aspectos relativos a la obtención de los servicios bancarios que requiera la operación financiera de la empresa. 2. Desarrollar y establecer el sistema de administración integral de los recursos financieros de la empresa. 3. Administrar y controlar la disponibilidad de las cuentas bancarias de cheques y de inversión, para mantener la liquidez suficiente para hacer frente a los compromisos de realización inmediata y evitar la generación de recursos ociosos. 4. Remitir al Departamento de Contabilidad, el informe diario de las operaciones bancarias, de dispersión de fondos, ingresos y egresos, respaldada ésta con los documentos comprobatorios y justificativos originales, que garantice su adecuado registro dentro de la contabilidad de la entidad. 5. Coordinar las actividades del personal habilitado para pago de nóminas. 	

Fuente: Elaboración propia (2019)

AUXILIAR CONTABLE	
Nombre de puesto	Auxiliar Contable
Jefe inmediato	Departamento Contable
Grado/Titulo	Bachiller/Titulo
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Técnico contable
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia con respeto a la contabilidad, así mismo digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización.
Funciones	

1. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
2. Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
3. Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
4. Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
5. Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.
6. Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.

Tabla 16. Auxiliar contable

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 17. Secretaria

SECRETARIA	
Nombre de puesto	Secretaria
Jefe inmediato	Jefe de área
Grado/Título	Bachiller
Nivel de instrucción	Superior
Profesión	Formación técnica en el área de secretariado
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.
Funciones	

1. Transcribe a máquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, tesis, listados, actas, resultados de exámenes, notas, artículos para prensa y carteleras, anuncios, guías, contratos, trabajos de cátedras, exámenes, memoria y cuenta y otros documentos diversos.
2. Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos
3. Redacción, procesado y clasificación de correspondencia postal o electrónica.
4. Organización y gestión de eventos corporativos y de todo tipo de reuniones.
5. Atención al público, tareas de representación y relaciones públicas en el área de dirección.
6. Transmisión de órdenes de la dirección, supervisando su adecuada ejecución.
7. Tramita pasajes, alojamiento y viáticos en caso de movilización de su superior.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 18. Servicios generales

SERVICIOS GENERALES	
Nombre de puesto	Supervisor de Servicios Generales
Jefe inmediato	Departamento de Talento Humano
Grado/Título	Bachiller
Nivel de instrucción	Básico
Profesión	Técnico en servicios generales
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Supervisar y controlar el mantenimiento de aseo e higiene de las instalaciones de la universidad para mantenerlas bajo un ambiente saneado y óptimo para los usuarios de la institución.
Funciones	

1. Tramita ante el depósito de materiales, pedidos de material de limpieza, equipos de oficina y bienes de consumo que se requieran en la dependencia.
2. Compra materiales de limpieza y de oficina que se requieran en la dependencia.
3. Lleva el control del registro de entrada y salida de material de limpieza y equipos de oficina, al almacén.
4. Presenta a su superior inmediato las solicitudes y/o requisiciones de compra de materiales y equipos para su respectiva aprobación.
5. Gestiona y supervisa la reparación de equipos y mobiliarios de la dependencia y/o unidad.
6. Reporta a su superior inmediato sobre cualquier anomalía presentada durante los procesos.
7. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 19. Despachador

DESPACHADOR	
Nombre de puesto	Despachador
Jefe inmediato	Departamento Operativo
Grado/Título	Bachiller
Nivel de instrucción	Básico
Profesión	No aplica
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Realizar labores de planilla, enrutamiento, control, y otras actividades derivadas del manejo del parque automotor de la empresa. Cumpliendo con las normas y procedimientos que rigen dentro de esta, a fin de garantizar la prestación de un excelente servicio.

Funciones

1. Llevar a cabo las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho conforme lo indica el respectivo procedimiento operativo.
2. Verificar el embarque y desembarque de materiales, equipos, productos, herramientas, mercaderías, insumos y otros bienes de propiedad de la empresa al interior y exterior de los Almacenes.
3. Recibe los materiales efectuando la validación de la orden de compra y/o requerimiento con las guías de remisión y la respectiva factura para su ingreso a Almacén.
4. Ingresar la factura de acuerdo a las órdenes de compra y/o requerimientos ingresados para su posterior envío a contabilidad para la generación del pago.
5. Llevar control de inventarios por cada proyecto y oficina
6. Realizar la codificación, descripción y ubicación de los materiales de la unidad antes de su despacho a la sede de cada proyecto.
7. Sugerir mejoras en los procesos a su respectivo coordinador de logística.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 20. Conductores

CONDUCTORES	
Nombre de puesto	Conductores
Jefe inmediato	Jefe de área
Grado/Título	Bachiller
Nivel de instrucción	Básico
Profesión	Técnicas de conducción
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Realizar la práctica de conducción de los vehículos de la empresa para el desplazamiento de los pasajeros.
Funciones	

1. Conducir los vehículos de la empresa cumpliendo con las diversas políticas de la empresa, y la ley, por ejemplo: Política de prevención y consumo de sustancias psicoactivas y fumadores, políticas de velocidad, de uso de equipos móviles, cinturón de seguridad, horas de conducción, entre otros.
2. Deben revisar diariamente el estado del vehículo antes de iniciar recorrido.
3. Deben estar pendientes de la papelería del vehículo (SOAT, revisión técnica mecánica, revisión bimestral, tarjeta de operación, FUEC etc.
4. Cumplir estrictamente con el horario establecido de trabajo.
5. Ser puntual y respetar las indicaciones de los clientes
6. Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
7. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
8. Reconoce las diferentes rutas a las que va la empresa

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 21. Mensajero

MENSAJERO	
Nombre de puesto	Mensajero
Jefe inmediato	Secretaria
Grado/Titulo	Técnico
Nivel de instrucción	Bachiller
Profesión	No aplica
Años de experiencia	1 año de experiencia
Conocimientos	Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
Competencias (Habilidades/Aptitudes)	Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, colaboración, dinamismo y trabajo en equipo.
Objetivo de puesto	Responder por la oportuna entrega de la correspondencia interna y externa de la compañía, así mismo por toda misión que le sea encomendada para el servicio de la empresa.
Funciones	

1. Entrega oportuna de documentación a los diferentes clientes de la empresa según la carpeta de mensajería.
2. Recoger oportunamente documentos y demás artículos según instrucciones.
3. Realizar los respectivos pagos de la empresa.
4. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
5. Adecuada convivencia con los compañeros de trabajo.
6. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
7. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
8. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Fuente: Elaboración propia (2019)

8. Productos esperados

- Documento diseño de una estructura organizacional para la empresa Special Service Frontiers S.A.S. de la ciudad de Cali.
- Organigrama Empresarial Special Service Frontiers S.A.S.
- Manual de Funciones de Special Service Frontiers S.A.S.
- Paz y Salvo o certificado de cumplimiento expedido por Special Service Frontiers S.A.S respecto a la pasantía realizada.

9. Conclusiones

Ya terminado el estudio de diseñar una estructura organizacional para la empresa Special Service Frontiers s.a.s. de la ciudad de Cali podemos concluir lo siguiente:

El cumplimiento del proyecto determina la falta de organización de parte administrativas comprobando falencias en las mayorías de las áreas, cuyo principal problema fue la falta de comunicación y planificación por parte de los funcionarios, en el desarrollo de la actividad se evidencio que la parte estructural de la organización se encuentra con decadencia frente al mercado puesto que no se ha establecido mecanismos de control o de intervención inmediata.

Durante el desarrollo del proyecto se realiza la matriz DOFA, la cual identifica Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenas, evaluando Riesgos significativos que si se llegaran a materializar pueden realizar impactos negativos para la empresa generando falencias en el torno y medio ambiente.

Como estudiante se ha evaluado esta situación, por lo cual se estableció las medidas de intervención necesarias para mitigar este factor de riesgo.

10. Recomendaciones

- laborar y ejecutar un plan estratégico abordando todas las Debilidades y Amenazas de la organización
- Se recomienda establecer estrategias para la conservación y efectividad de servicio conservando y tratando las Fortalezas y Oportunidades identificadas.
- Establecer las funciones del personal de acuerdo con la tarea asignadas del cargo.
- Desarrollar y ejecutar mecanismos estratégicos de crecimiento empresarial.

11. Bibliografía

- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. *Revista colombiana de psicología*, 11, 9-24. Recuperado de:
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/1194/1745>
- Álvarez, A. B. (2018). Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración. *Iztapalapa*, (48), 11-34.
- Anaya, H. O. (2011). Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. U. Externado de Colombia.
- Balarezo Toro, B. D., & DT Cerón, J. (2014). " La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE"(Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas.).
- Belausteguigoitia, I. (2010). Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación. México: Mc Graw Hill.
- Boland L. C., Fernanda-Stancatti, M. J. G., & Yanina-Banchieri, L. (2007). Funciones de la administración. EdiUNS.
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). El sistema de producción y operaciones.
- Casas J, (2013). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Rev. Aten Primaria* 2003;31(8):527-38. Madrid.
- Chiavenato, I. (2004). Administración en los nuevos tiempos. 1ª Ed. Bogotá, Colombia: Mc-GrawHill.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 7ª. ed. México: Mc-GrawHill.
- Couto, J. P. (2003). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Editorial Visión Libros.
- Crespo, J. M. (2005). *Administración y Organizaciones Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo*. *Semestre económico*, 8(16), 67-97.
- Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo organizacional*. México: Red Tercer Milenio. *Viveros de Asís*, 96. Recuperado de:
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34690348/Desarrollo_organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1548515748&Signature=KPFXBokq2e%2FfBds5kPW3sjBV08E%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DDesarrollo_organizacional.pdf
- Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo organizacional*. México: Red Tercer Milenio. *Viveros de Asís*, 96.
- Dávila, C. (1997). *Teorías organizacionales y administración: un enfoque crítico*. Bogotá, Colombia: Mc-GrawHill.
- de Faría, L. P., & de Gallardo, M. S. (2009). *Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica*. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 15(1), 175-188.
- De La Rosa, S., Arregoces, A., & Peña Carrillo, A. A. (2015). *Diseño de un Plan de mejoramiento Administrativo para los departamentos de Compra, Logística y Recursos Humanos, de la empresa Buzca SA, en la ciudad de cartagena* (Doctoral dissertation, Universidad de Cartagena).

- Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la empresa pública metropolitana de transporte de pasajeros de Quito (2015). Recuperado de:
[http://www.trolebus.gob.ec/lotaipadjuntos/2016/Estatuto%20por%20Procesos%20\(Aprobado%202015\).pdf](http://www.trolebus.gob.ec/lotaipadjuntos/2016/Estatuto%20por%20Procesos%20(Aprobado%202015).pdf)
- Fernández O, (2011). Estructura organizacional y operativa de la empresa Servicios Osuvenca C.A. Ciudad Guayana. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/estructura-organizacional-y-operativa-osuvenca-c-a/estructura-organizacional-y-operativa-osuvenca-c-a.pdf>
- Fernández, M. A. M., & Pozo, E. C. (2002). Tamaño, estructura e innovación organizacional. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 11(3), 103-120. Recuperado de:
<file:///C:/Users/pc/Documents/PASANTIA%20ADMINISTRACION/MATERIAL/TAMANO%20ESTRUCTURA%20INNOVACION%20.pdf>
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento de individuos en las organizaciones*: México: Oxford.
- Galindo Ruiz, C. J. (2004). *Manual para la creación de empresas*. Ecoe: Bogotá.
- Galindo, J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Mexico: Person.
- George, C. & Álvarez, M. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson Educación.
- Gómez, L., Martínez, J., & Arzuza, M. (2006). Política pública y creación de empresas en Colombia. *Pensamiento & gestión*, (21), 1-25.

- Gonzales, P. (2011). Investigación educativa y formación del docente investigador. Universidad Santiago de Cali. Segunda Edición.
- González, G., Andrés, D., & Quintero Cadavid, L. A. (2010). Plan de creación de una nueva empresa; productora, distribuidora y comercializadora de un producto potenciador y renovador de baterías para carros (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente).
- Hall, R. (1996). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados. 6ª Ed. México: Prentice Hall.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2002). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Thomson Learning,
- Hodge, B., Anthony, W. Gales, L. (2003). Teoría organizacional, un enfoque estratégico. 6ª Ed. Madrid, España: Prentice Hall.
- Hutt, M. & Marmioli, B. A. (2007). Estructura organizacional. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>
- Idarraga, D. A. M. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 28(123), 43-64.
- Instituto Orgánico de Gestión por Procesos (2015). Ministerio de transporte Colombia. Recuperado de: https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/Estatuto_Organico_de_Gestion_MTOP_2015.pdf
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). Administración: una perspectiva global (No. 658/K82mE/11a. ed.).

- Lam, A. (2011). Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación. *Fundación bb va, Innovación. Perspectiva del siglo xxi, España, Fundación bb va*, 163-177.
- Linares, X. M., Segredo Pérez, A. M., & Perdomo Victoria, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 27(3).
- López Trujillo, M., Marulanda Echeverry, C. E., & Isaza Echeverri, G. A. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 1(33), 117-139.
- Matíz, F. J., & Naranjo, G. F. (2011). La financiación de nuevas empresas en Colombia, una mirada desde la demanda. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (70), 118-130.
- Meredith, J. R., & Gibbs, T. E. (1986). Administración de operaciones (No. 658.8 M5411a Ej. 1 000093). Limusa,
- Mintzberg, H. & Brian J. (1993). El proceso estratégico. 2ª Ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Molano, R. C. (1993). 1. Administración y organizaciones.
- Monar Peñafiel, J. M. (2016). Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa lavadora de carros livianos en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, para el año 2015(Bachelor's thesis).
- Parra C., Liz, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Revista Gestión y sociedad*. (p.97-108). Recuperado de: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/52313672/1141-2174-1->

- Ramírez, B. P., & Benito, E. C. (2000). Desarrollo local: manual de uso. ESIC Editorial.
- Sánchez, E. F. (2010). Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar. Editorial Paraninfo.
- Teles, L., Corrêa, D. A., Giuliani, A. C., Graziano, G. O., & Spers, V. R. E. (2010). Desarrollo de liderazgo y aprendizaje organizacional. *Invenio*, 13(24), 101-118.
- Valencia, J. R. (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas. Cengage Learning Editores.

12. Anexos

ENCUESTRA DEL PERSONAL OPERATIVO

Buenas soy estudiante de la Universidad Autónoma del Cauca decimo (10) semestre de administración de empresa, estoy haciendo mi practica en la empresa Special Service Frontiers por lo cual necesito que me ayuden llenado este formulario para corregir unas imperfecciones de la empresa y dar un mejor servicio en el día de mañana.

Marca con una x la respuesta que creas conveniente, con el fin de hacer un plan de mejoramiento para nuestro servicio

1. Tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S.

Sí___ No___

2. Tiene conocimiento del organigrama de la empresa

Sí___ No___

3. Tiene conocimiento del lugar que usted ocupa en el organigrama de la empresa

Sí___ No___

4. Tiene conocimiento sobre el manual de función que le corresponde al cargo que desempeña.

Sí___ No___

5. Cree usted que los procedimientos y los manuales de las funciones de la empresa, facilitan la realización de su trabajo que sea de alta calidad

Siempre___ Ocasionalmente___ Nunca___

6. ¿Usted ha participado en programas de capacitación, desarrollo del personal o motivación dentro de la empresa SPECIAL SERVICES FRONTIERS?

Frecuentemente___ Regularmente___ Algunas veces___
Casi nunca___

7. Conoce usted cuál de los siguientes mecanismos de comunicación tiene estipulada la organización para brindar información referente a novedades, servicios, actividades para realizar, felicitaciones etc.

Reuniones___ Oficios___ Memorandos___ Seminarios___
Información verbal___ Folletos___

8. Ha realizado alguna vez un proceso de retroalimentación con la alta dirección de la organización

Sí___ No___

9. La empresa atiende oportunamente las peticiones, quejas y reclamos que manifiesta los clientes, dando cumplimiento de las expectativas y necesidades de las solicitudes suministradas.

Todas las veces___ La mayoría de las veces___ Algunas veces___
Nunca___

10. Cree usted que la empresa está a la vanguardia de los estándares de calidad que exige el mercado

Sí___ No___

11. La empresa cuenta con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para satisfacer las necesidades del cliente.

Sí___ No___

12. Considera que la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS S.A.S. debe de hacer un plan de mejoramiento en:

Atención al cliente___ Recursos tecnológicos___ Recursos humanos___

Comunicación___ Convivencia___ Bienestar___

13. Considera que la comunicación entre el área administrativa y operativa es

Buena___ Regular___ Mala___

14. ¿La empresa promueve incentivos de motivación a los empleados para la permanencia y bienestar dentro de la organización?

Sí___ No___

15. En general, ¿Cuál es su grado de satisfacción con la empresa SPECIAL SERVICES FRONTIERS, a comparación de otras empresas que ha trabajado anteriormente?

Satisfecho___ Neutral___ Insatisfecho___

ENCUESTA A CLIENTES DE LA EMPRESA SPECIAL SERVICE FRONTIERS

Soy estudiante de la Universidad Autónoma del Cauca decimo (10) semestre de la carrera de Administración de empresa, a la fecha me encuentro realizando la practica en la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS, por lo cual necesito su valiosa colaboración dando respuesta a esta encuesta, con el fin de corregir las imperfecciones evidenciadas y así poder mejorar y brindar un mejor servicio.

Marca con una X la respuesta que creas conveniente

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado nuestros servicios?

Diario ___ Semanal___ Quincenal___ Mensual ___

Mayor a un mes ___ Anual ___

2. ¿Cómo tuvo conocimiento de la existencia de nuestro servicio?

Amigos ___ Anuncio ___ Por medio de una agencia ___

Otros___

3. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestro servicio?

Una o más veces a la semana___ Dos o tres veces al mes___ Una vez al mes___

Menos de una vez al mes___ Nunca lo he utilizado___

4. ¿Se encuentra usted satisfecho con la facilidad para acceder al servicio?

Sí ___ No ___

5. Como califica la prestación del servicio brindado.

Bueno ___ Regular ___ Malo___

6. ¿Recomendaría usted nuestro servicio?

Sí___ No___

7. ¿Volvería usted a utilizar nuestro servicio?

Sí ___ No__

8. ¿Se siente satisfecho con la atención brindada en la prestación del servicio?

Sí___ No___

9. Fue puntual y oportuno el servicio solicitado

Sí __ No__

10. ¿En qué forma se contacta más frecuentemente con nosotros?

Fax __ Teléfono__ Email___ personalmente ___

11. ¿Dónde encuentra diferencias frecuentes de nuestro servicio?

El precio ____ En la puntualidad____ En la comodidad ____ en la atención____
ninguna de las anteriores ____

12. ¿Qué servicio contrata habitualmente?

Escolar ___ Particular ____ Empresarial ____

13. ¿Está usted satisfecho con la presencia y comportamiento del personal?

Sí __ No___

14. Indique su grado de satisfacción con la prestación del servicio, de la siguiente manera
escala de 1 a 4, donde 4 es excelente, 3 es sobresaliente, 2 Aceptable, 1 es deficiente

1____ 2____ 3____ 4____

15. ¿Está usted satisfecho con la limpieza del vehículo e instalaciones?

Sí ____ No____

LA ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL

Soy estudiante de la Universidad Autónoma del Cauca decimo (10) semestre de la carrera de Administración de empresa, a la fecha me encuentro realizando la practica en la empresa SPECIAL SERVICE FRONTIERS, por lo cual necesito su valiosa colaboración dando respuesta a una entrevista semiestructurada, con el fin de corregir las imperfecciones evidenciadas y así poder mejorar y brindar un mejor servicio.

1. ¿Cuál es el mayor reto que has enfrentado en la empresa?
2. ¿Cuál es el mayor desafío que enfrentan los líderes empresariales?
3. ¿Qué haría si tiene problemas con algún empleado?
4. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa frente a los competidores?
5. ¿Cuáles son las debilidades de su empresa frente a los competidores?
6. ¿Qué contribuye más a tu éxito?
7. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa?
8. ¿Emplea algún programa de innovación o mejora continua en la empresa?
9. ¿Cómo considera usted la calidad de sus servicios?
10. ¿Su personal cuenta con el equipo necesario para el tipo de trabajo en el que interactúan?
11. ¿Su empresa monitorea el comportamiento del mercado?
12. ¿La empresa le da importancia a los aspectos humanos de los empleados?