

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



**Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de
Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A.**

(Tesis de Licenciatura)

Jorge Darío Tobar Ipiña

Puerto Barrios, Izabal, agosto de 2017

**Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de
Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A.**

(Tesis de Licenciatura)

Jorge Darío Tobar Ipiña

Licenciado Oscar René Morales Calderón (**Tutor**)

M. S.c. Silda Iliana Miranda Medina (**Revisora**)

Puerto Barrios, Izabal, agosto de 2017

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña

Coordinador

Puerto Barrios, Agosto del 2017

Señores

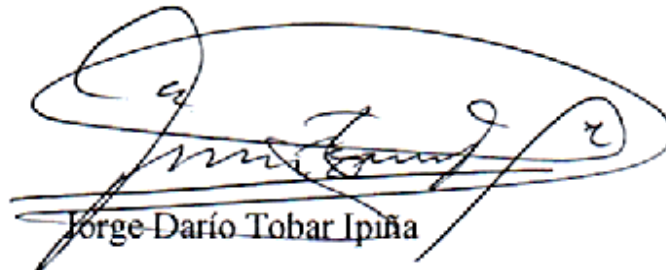
Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada **Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de licenciatura y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, enclosed in a large, loopy oval shape. The signature is cursive and appears to read 'Jorge Darío Tobar Ipiña'.

Jorge Darío Tobar Ipiña

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 201601111

**REF.: C.C.E.E.L.ADM. -PS.006-2017
SEDE PUERTO BARRIOS**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 19 DE JULIO DEL 2017
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Oscar René Morales Calderón
Revisora: M. Sc. Silda Iliana Miranda Medina
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A.

Presentada por: Jorge Dario Tobar Ipiña

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Licenciado en Administración de Empresas

Colegiado: 12245

moralesupana@gmail.com

Telefono: 59514998 / 79578686 ext. 103

Guatemala, 1 Abril 2017

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

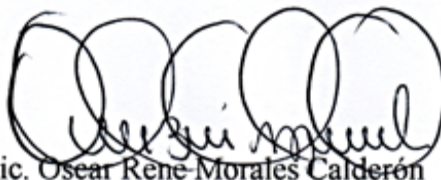
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de Tesis con el tema: Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A., realizado por: Jorge Dario Tobar Ipiña, Carnet No., 201601111, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma. De acuerdo a lo anterior considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional –ETP-, por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de noventa (90) puntos de cien (100).

Ofreciendo mi atención, para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Oscar René Morales Calderón

Administrador de Empresas

Licenciada en Administración de Empresas
Maestría en Ciencias del Recurso Humano
Colegiado: 8455
Recursoshumanos109@hotmail.com
Teléfono: 24413403


Guatemala, 19 de mayo 2017

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **Análisis de la estructura organizacional, de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala CORPOSETRANSO S.A.**, realizado por: Jorge Darío Tobar Ipiña, Carné No., 201601111, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


M. Sc. Silda Iliana Miranda Medina

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
CAPÍTULO 1	1
MARCO CONTEXTUAL	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Pregunta de investigación	2
1.4 Justificación del problema	2
1.5 Objetivos de la investigación	3
1.5.1 Objetivo general	3
1.5.2 Objetivos específicos	3
1.6 Alcances y límites de la investigación	4
CAPÍTULO 2	5
MARCO TEÓRICO	5
CAPÍTULO 3	13
MARCO METODOLÓGICO	13
3.1 Tipo de investigación	13
3.2 Sujetos de investigación	13
3.3 Instrumentos de recopilación	14
3.4 Diseño de la investigación	14

CAPÍTULO 4	17
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
4.2. Presentación de resultados	26
CAPÍTULO 5	28
PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA	28
5.1 Introducción	28
5.2 Justificación	28
5.3 Objetivos de la propuesta	29
5.3.1 Objetivo general	29
5.3.2 Objetivos específicos	29
5.4 Desarrollo de la propuesta	29
5.5 Programa de implementación de la propuesta	34
CONCLUSIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	38

Lista de anexos

	Página
Anexo 1, Evaluación integral	39
Anexo 2, Diagnóstico	55
Anexo 3, Entrevista inicial dirigida al Gerente comercial	58
Anexo 4, Entrevista inicial dirigida al personal de la línea gerencial	60

Lista de gráficos

Gráfica 1, Conocimiento de la Estructura organizacional	21
Gráfica 2, Adecuada estructura organizacional	21
Gráfica 3, Formatos de planificación y control de la administración	22
Gráfica 4, Políticas y procedimientos	22
Gráfica 5, Funciones dentro de la empresa	23
Gráfica 6, Manuales administrativos	23
Gráfica 7, Objetivos de la empresa	24
Gráfica 8, Controles de la empresa para las operaciones	24
Gráfica 9, Implementar nuevos procedimientos	25
Gráfica 10, Procesos administrativos	25

Resumen

Los procesos administrativos de las grandes organizaciones establecen márgenes de rendimiento para cada uno de sus colaboradores con el propósito de cumplir con los objetivos, metas trazadas bajo la planeación efectiva en la empresa, para ello establecen directrices específicas. Por tanto toda organización debe de estar bien cimentada bajo un organigrama o niveles jerárquicos que indique el grado de cada uno de los trabajadores y apoye a la toma de decisiones dentro de la organización; esto se trabajará de acuerdo a el tipo de actitudes y aptitudes que tenga cada una de las personas para aplicar a la vacante correcta disminuyendo el margen de error e implementando cultura organizacional en la empresa.

El comercio en sí de bienes raíces en el sector del Nororiente es muy poco aceptada ya que todo se ha manejado empíricamente sin la mayor asesoría que integre varias opciones en un solo lugar donde el cliente comprador o vendedor tenga la satisfacción de elegir las mejores ofertas del mercado sin que exista manipulación individual de las diferentes ofertas independientes que llevan muchas veces a la frustración de hacer una mala inversión que en lugar de generar satisfacción y plusvalía genera un estancamiento en el crecimiento de la comunidad urbanizadora al cual confió.

Ésta investigación se hizo con el fin de lograr una determinada disposición de sus recursos, facilitando la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento, ayudando a la aplicación correcta del proceso administrativo en las diferentes áreas. Para llevar a cabo esta investigación de proyecto de tesis, se utilizaron libros, revistas, patente de comercio de sociedad, fuentes electrónicas, antecedentes históricos de la empresa.

Introducción

El presente trabajo de investigación se realizó en Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala Sociedad Anónima CORPOSETRANSO que tiene como objetivo principal analizar el proceso administrativo de la empresa, su estructura y desarrollo organizacional.

Esta investigación es para el proyecto de tesis; pretende ayudar a establecer los procesos de la organización de puestos y análisis de los perfiles mejorando la administración de la empresa, crear una imagen sostenible en la corporación.

También se busca que las obras proyectadas de construcción, promoción y comercialización no se vean afectadas por abandono de cualquiera de los nombrados o responsables en los diferentes departamentos que los componen, el propósito es ofrecer una solución de acuerdo a los problemas detectados en este estudio y buscar siempre cumplir con las expectativas de los accionistas que confían su aporte de inversión en esta empresa de desarrollo comercial de bienes raíces.

El informe final se desarrolló en tres capítulos. En el primero se realizó toda la información que permitiera conocer más a la empresa a través de los antecedentes, planteamiento de la problemática, interrogante de la problemática, objetivos generales y específicos. Su estructura, proceso administrativo creando así una idea más clara para el aprovechamiento de recursos en la corporación y los cimientos de la empresa para desarrollar el marco de conceptual de la investigación.

En el segundo capítulo se identifican todo lo relacionado con la investigación de carácter teórico con el fin de indagar más de los temas que contribuyen al mayor aprendizaje del lector.

En el tercer capítulo se dio desarrollo al marco metodológico, permite al lector identificar todas las metodologías, procedimientos utilizados, herramientas de investigación, cuestionarios con el fin de enriquecer conocimientos e identificar los métodos utilizados en el desarrollo de la investigación de carácter descriptiva. El capítulo final en estructura de pasos para completar la investigación resultados y cuestionarios para la resolución de la problemática encontrada en la empresa.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Antecedentes

Conforme transcurre el tiempo se incrementa el alto costo de la vida, cada vez es necesario contar con una organización que ofrezcan solventar en alguna medida la demanda de bienes inmuebles que puedan existir en el país especialmente en el departamento cabecera de Zacapa. El origen y evolución del comportamiento de compra/venta o renta ha sido por tiempos de forma empírica y a la fecha tanto en la parte urbana como rural se ha observado un caos urbano lleno de desorden vial y peatonal como también el desorden comercial tanto proyectos urbanos privados como públicos o municipales.

CORPOSETRANSO fue creada en el año 2,015 derivado de línea de negocio inmobiliario que sus accionistas estaba por comenzar una nueva visión de desarrollos urbanos en ese entonces rústico y que el sueño sería el reordenamiento estructural urbano a futuro, el cual al poco tiempo se convenció de la importancia de ofrecer productos terminados funcionales y que tuvieran visión ecológica en cada uno de sus proyectos a promover concretándolo con una organización comunitaria urbana residencial en el marco alianza publico privada APP, que cumpliera con las funciones de administración de las áreas así como los recursos a suministrar dentro de cada uno de los proyectos.

Siendo la construcción urbana un sector importante de crecimiento, constituye un elemento clave en la actividad económica/social del país. En Guatemala, a pesar de existir diversidades de proyectos habitacionales, estos no satisfacen la demanda en sí, ya que se han visto afectados por factores como el crecimiento poblacional, económico y el desempleo, creando un déficit riguroso, que se ha calculado en más de un millón de viviendas. Como ejemplo en el año 1,990 para evitar el aumento en el déficit habitacional se requería producir 45,000 unidades, cifras que para el año 1,998 fue estimada en 50,000 anuales y se incrementó en el 2,003 a 55,000.

Es notorio que la empresa para enfrentar la demanda y ofrecer productos de calidad requiere el ordenamiento estructural y administrativo para enfrentar tanto al mercado potencial como también

una expansión a otros departamentos como también fuera del país donde nace mucha fuente de recursos económicos para poder cubrir los costos de un producto terminado 100% urbanizado.

1.2 Planteamiento del problema

Dada las condiciones del mercado inmobiliario en el oriente del país, pudimos notar que existen diversos tipos de problemas a la hora de buscar asesoría inmobiliaria en cierto sector del país como lo es el oriente, por una parte, las empresas actuales asumen que únicamente su mercado está basado en personas que viven en un departamento, por lo cual no tratan de optimizar su proceso de selección de productos para sus clientes. Cuando se trata de personas que viven en otros departamentos, estas empresas realizan 3 o 4 entrevistas con los clientes, lo cual causa que el tiempo del proceso dure hasta un mes y que los clientes pierdan mucho tiempo en viajes desde sus departamentos o municipios para encontrar en otro departamento lo que buscan o desean invertir.

Como es lógico los clientes no sólo pierden su tiempo, sino también su dinero comprando pasajes de transporte y la comida mientras permanecen en la ciudad departamental.

Como ya lo habíamos mencionado la falta de optimización y modernización de los procesos que usan las empresas de casas de rentas y/o compras actuales genera una mala clasificación de los productos que poseen para ofrecer a sus clientes, las cuales no están correctamente segmentadas de acuerdo a las necesidades de cada cliente, como por ejemplo, sector, costo, entorno social, entre otros. Como no se actualizan correctamente y no tienen bien segmentadas sus productos también encontramos muchas quejas en cuanto al tipo de productos que estas empresas muestran a sus clientes, ya que las mismas son muy viejas, se encuentran en mal estado y en lugares de la ciudad muy peligrosos.

1.3 Pregunta de investigación

¿Se debe realizar un análisis del proceso administrativo, en cuanto a su estructura organizacional de las áreas comercio, agrimensura, jurídica y financiera de la empresa CORPOSETRANSO S.A.?

1.4 Justificación del problema

La empresa corporación de servicios Trasoceánico de Guatemala S.A. se enfoca desde su creación en el año 2,015 en el diseño de urbanización de terrenos rústicos, promueve crea plusvalía y los

vende a precio con los servicios aptos para construir viviendas como negocios comerciales dentro del recinto urbano y rural, adaptándose a las demandas y crecimiento poblacional de los municipios que actualmente se han ejecutado en varias zonas proyectos como ejemplo: Residenciales Bosques de San Jorge en el hoy municipio de San Jorge y como también Mansión del Bosque en la cabecera departamental de Zacapa. Y que para expandirse y formalizar un crecimiento proyectado debe de recurrir a asesorías y análisis de mejoramiento en la estructura administrativa de los diferentes departamentos, para alcanzar así un sistema de resultados eficientes que satisfagan a sus clientes o inversionistas.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Analizar el proceso administrativo de la empresa, que permita establecer la debida estructura jerárquica y los controles administrativos dentro de la misma.

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar si la empresa cuenta con una adecuada estructura organizacional para sus operaciones.
- Determinar si existen formatos de planificación y control para la administración de las distintas labores dentro de la empresa.
- Identificar si la empresa cuenta con manuales de puestos y funciones para que los empleados cumplan con sus actividades en la empresa.
- Rediseñar los perfiles laborales para el cumplimiento e involucramiento del personal con los objetivos de la empresa.
- Reestructurar el organigrama de la empresa.
- Inadecuada comunicación interna al momento de trasladarla al personal según la jerarquía

1.6 Alcances y límites de la investigación

- Espacio

El presente análisis se llevó a cabo en las oficinas de la empresa de servicios Trasoceánico de Guatemala sociedad anónima, ubicada en Puerto Barrios Izabal.

- Temporal

La presente investigación se realizó del 04 de Junio al 19 de Noviembre del 2016.

- Límites

Para realizar el proyecto se presentó la limitante de carecer con una estructura en el proceso administrativo desordenado e ineficiente y casi inexistente.

Capítulo 2

Marco teórico

2.1 Proceso administrativo

Según Ponce Reyes, (1987, p: 57):

“El proceso administrativo, por referirse a la actualización de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente”

El proceso administrativo está integrado por los elementos de la administración: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

Planeación

Según Chiavenato (1999) afirma:

Es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; es un modelo teórico para actuar en el futuro. Comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina ¿dónde se pretende llegar?, ¿qué debe hacerse?, ¿Cómo se va a hacer?, ¿cuándo se va hacer?, y ¿en qué orden se hará?

La planeación es importante para la empresa, y a que a través de ellas se determinan los resultados esperados.

Principios de la planeación

Flexibilidad

Según Chiavenato (1999) afirma:

Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

Unidad

Según Chiavenato (1999) afirma:

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los objetivos generales de tal manera que sean considerados en cuanto a su enfoque, y armonía en cuanto al equilibrio e intercalación que debe existir entre ellos.

Precisión

Según Chiavenato (1999) afirma:

Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como: estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculo probabilístico, modelos matemáticos. La planificación será más confiable en tanto que pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero cantidades; esto facilita la ejecución y evaluación del progreso de los planes.

Elementos de la planeación

2.2 Misión

La misión debe indicar con claridad no solo el negocio, sino que debe estar redactada en tal forma que permita la expansión de empresa hacia determinadas oportunidades de inversión y al mismo tiempo, que le dé dirección hacia algo definido. (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf Recuperado 23.08.2016)

Visión

A la visión es un sueño y es capaz de imaginar la estrategia del negocio en un tiempo definido o indefinido, la misma debe ser apoyada por la alta gerencia, elaborada por líderes, amplia, detallada, compartida y alentadora. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf 23.08.2016)

Objetivos

Resultados deseados para los individuos, grupos u organizaciones totales. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf 23.08.2016)

Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf 23.08.2016)

2.6 Estrategias

Son cursos de acción general, o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, dirigidos a los objetivos en las condiciones más ventajosas. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf 23.08.2016)

2.7 Normas

Supuestos y expectativas sobre cómo se comportarán los miembros de un grupo. Los elementos de la planeación de escritos anteriormente, son los que se utilizan para la elaboración del presente trabajo de tesis. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf 23.08.2016)

2.8 Organización

Según Chiavenato, (1999, p: 344)

“Es una entidad social porque está constituida por personas y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados. Está estructurada deliberadamente porque divide el trabajo y su ejecución se asigna a los miembros de la organización. En este sentido, la palabra organización significa cualquier empresa humana conformada intencionalmente para conseguir determinadas metas y objetivos.”

Principios de la organización

Especialización

“Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza. <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>. Recuperado 30.10.2016.”

Unidad de mando

Para cada función debe existir un solo jefe, cada subordinado no debe de recibir órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>. Recuperado 30.10.2016.”

Equilibrio de autoridad y responsabilidad

Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a ella.

<http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>.

Recuperado 30.10.2016.”

Equilibrio dirección-control

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando.

Descripción de funciones, actividades y obligaciones que consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo de la mejor manera un trabajo; la descripción de funciones se realizan, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades. Recuperado: (<http://www.gestiopolis.com/concepto-importanciaorganización/concepto-importancia-organizacion2.shtml>: 23.08.2016)

Elementos de la organización

Funciones

La determinación de cómo deben dividirse y asignarse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general. (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf: 23.08.2016). Recuperado 10.10.2016

Jerarquía:

Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel existente dentro de una organización. (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf: 23.08.2016). Recuperado 10.10.2016

Puestos

Las obligaciones y requisitos que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf: 23.08.2016) recuperado 10.10.2016.

Instrumentos de la organización

Organigrama

Son la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y de las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran.

Contiene los agrupamientos de las actividades básicas de los departamentos y otras unidades, así como también las principales líneas de autoridad y responsabilidad que existen entre dichas unidades.

- Organigramas verticales: En éstos el órgano de mayor jerarquía está colocado en la parte superior por lo que los distintos niveles jerárquicos en la organización se ubican en renglones y las líneas que representan las relaciones entre las unidades, se describen y disponen verticalmente.
- Organigramas funcionales: Indican en el cuerpo de la gráfica, además de las unidades y sus interrelaciones, las funciones principales que realizan los órganos representados y que se pueden así mismo transcribir con arreglo a su orden de importancia al lugar que ocupan dentro de un proceso.
- Organigramas nominales: Señalan dentro del marco de cada unidad administrativa, los distintos puestos establecidos para la ejecución de las funciones, así como el número de plazas existentes y en su caso, los nombres de las personas que los ocupan. (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf Recuperado: 23.08.2016)

2.9 Manuales administrativos

Según Luis A. Allane:

Son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

Manual de Organización

Según Luis A. Allane, (p: 4:18)

El manual de organización es un conjunto de referencias de organización usados frecuentemente por los directores, tienen mucha utilidad como instrumentos administrativos para ayudar a realizar el trabajo con mayor eficacia. Le permite al director abarcar la organización de la empresa en su totalidad y ver sus propias responsabilidades. En cuanto a

las guías de cargos, que contribuyen la médula del manual, especifican sus responsabilidades, y los resultados por los cuales deberán rendir cuentas. (4:18)

2.10 Integración

Según Reyes Ponce, (1982, p: 257)

Los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. En otros términos: debe procurarse adaptar a los hombres a las funciones, y no las funciones a los hombre. Comprende la función a través de la cual el administrador elige los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.

Principios de la integración de personal y sus etapas

De la adecuación de hombres y funciones: (el hombre adecuado para el puesto adecuado) Los hombres que han de desempeñar cualquier puesto dentro de un organismo social, deben reunir los requisitos mínimos para desempeñarlo adecuadamente. (Hombres a funciones y no funciones a hombres).

De la provisión de elementos administrativos:

Debe proveerse a cada miembro de un organismo social de los elementos administrativos necesarios para hacer frente con eficiencia a las obligaciones de supuesto.

De la importancia de la introducción adecuada:

El momento en que el elemento humano se integra a una empresa tiene especial importancia y por ello, debe dársele un cuidado especial. La introducción es una técnica sencilla, que puede dar gran rendimiento. Recuperado (http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1847.pdf: 23.08.2016)

Etapas de la integración de personas

Reclutamiento:

Es el proceso de localizar, identificar y atraer solicitantes capaces.

Selección:

Proceso de filtrar a los solicitantes de puestos para asegurarse de que se contratan los candidatos más idóneos.

Introducción o inducción:

Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa, y con el ambiente organizacional.

Capacitación y desarrollo:

Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

2.11 Dirección

“Es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y dirección son una misma cosa. Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo. Aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones” (Reyes 1987, p. 303).”

Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, vigilando simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Principios de la dirección

Coordinación de intereses:

El logro del fin común se hará más fácil, cuando mejor se logre coordinar los intereses de grupo y los individuales, de quienes participan en la búsqueda de aquel. El gran reto del administrador radica, en lograr que todos persigan el interés común, viendo que de esa manera obtienen mejor sus fines particulares.

Impersonalidad de mando:

La autoridad en una empresa debe ejercerse, más como productos de una necesidad de todo el organismo social, que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda. Por ello, cuando más se “Impersonalice” la orden (presentándola como una exigencia que la situación concreta impone por igual aquí en manda, para exigir y a quien obedece para cumplir) dicha orden será mejor obedecida.

2.12 Control

Los controles dentro de la empresa son importantes para el análisis y verificación de las distintas operaciones que se llevarán a cabo en todo proceso según Hampton (1997, p. 24) expone:

El control es un proceso que consiste en vigilar el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones o evaluación del avance constituye el fundamento para intervenir, hacer ajustes, re planear y aplicar otras medidas correctivas.

Principios de control

Del carácter administrativo

Es necesario distinguir las operaciones de control, de la función de control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de delegación (El control como función, solo corresponde al administrador).

Capítulo 3

Marco metodológico

3.1 Tipo de investigación

Según Ander – Egg (Cit: 61)

...los estudios formulativos y los estudios descriptivos son los dos niveles en los que habitualmente han de trabajar quienes están preocupados por la acción, puesto que permiten elaborar un marco de estudio a partir del cual se deduce una problemática ulterior, o bien formular un diagnóstico con el fin de conocer carencias esenciales y sugerir una acción posterior (1976:30).

Ander indica que la investigación descriptiva consiste en conocer el entorno, actividades costumbres a través de estudios con el fin de dar una posible solución a la problemática encontrada.

3.2 Sujetos de investigación

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación fueron personas que ocupan dentro de la corporación puestos que ayudan a la toma de decisiones de la empresa.

3.2.1 Personas

Gerente general de la empresa (1)

Gerente financiero (1)

Gerente Agrimensor (1)

Asesor Jurídico (1)

Gerente comercial (1)

3.2.2 Unidades de análisis

Manuales, estructura, reglamentos, contratos.

3.3 Instrumentos de recopilación

Los instrumentos utilizados a la empresa para el proceso de la investigación del proyecto de tesis y la recopilación de la información fueron los siguientes.

- Entrevista dirigida al gerente general de la empresa de la empresa

Se elaboraron 15 preguntas para identificar la empresa, su actividad comercial y otras actividades.

- Cuestionario dirigido al Gerente general

Este cuestionario se realizó al gerente general de la Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala Sociedad Anónima con el objeto de conocer a la empresa, sus antecedentes, misión, visión, objetivos, políticas, valores e identificar el tema de investigación para plantearla la problemática encontrada en la empresa. Este cuestionario está conformado por 8 preguntas cerradas.

- Cuestionario dirigido al personal de la línea gerencial de la empresa CORPOSETRANSO (comercio, agrimensura, jurídico y financiero)

Este instrumento utilizó, con el fin de recopilar información sobre los aspectos a evaluar en los departamentos de comercio, agrimensura, jurídico y financiero y así conocer, cuáles son sus debilidades y amenazas, sus valores en la empresa. 10 preguntas cerradas.

3.4 Diseño de la investigación

Los métodos que se utilizaron para la realización de la investigación son de carácter mixto.

Según Creswell y Plano Clark (2006)

Los métodos mixtos son una estrategia de investigación o metodología con la cual el investigador o la investigadora recolecta, analiza y mezcla (integra o conecta) datos cuantitativos y cualitativos en un único estudio o un programa multifases de indagación.

- Cronograma de actividades

Actividades	Septiembre				Octubre					Noviembre				Febrero				Marzo			Abril		
	3	10	17	24	1	8	15	22	29	5	12	19	26	4	11	18	25	4	11	18	1	8	22
Anexo 1	■																						
a) Contacto inicial	■																						
b) Instrumentación		■																					
c) Recopilación de la información		■																					
d) Análisis de la información			■																				
Anexo 2 Diagnóstico			■																				
A) FODA				■																			
Diagnóstico integral de la empresa				■																			
Presentación etapa					■																		
Capítulo 1 marco conceptual					■																		
Capítulo 3 marco metodológico						■																	
Capítulo 2 marco teórico							■																
Introducción								■															
Resumen									■														
Contenido										■													
Referencias											■												
Cronograma de investigación												■											
Etapa 1													■										
Correcciones realizadas al plan de tesis														■									
Fecha de entrega etapa 1(alumno)															■								
Entrega de correcciones de tutor																■							

Etapa 2																																						
Investigación del problema																																						
Recopilación y análisis de datos (alumno)																																						
Entrega de informe de tutores																																						
Etapa 3																																						
Presentación de resultados																																						
Análisis de resultados (alumno)																																						
Informe de tutores y correcciones																																						
Etapa 4																																						
Propuesta/Discusión de resultados																																						
Conclusiones																																						
Entrega etapa 4 (alumno)																																						
Informe de tutores y correcciones																																						
Etapa 5																																						
Presentación informe final																																						
Informe final y dictamen de tutoría																																						
Etapa 6																																						
Asignación de revisores																																						
Dictamen de revisor																																						
Entrega final del proyecto de investigación a coordinación																																						

Fuente: elaboración propia

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Muestreo

La entrevista dirigida al gerente general de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala consta de 15 preguntas con el objetivo de:

- Conocer generalidades sobre los procesos organizacionales empleados en la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala

- Analizar la estructura organizacional ejecutada en la empresa.

- Interpretar las funciones del proceso administrativo por áreas de trabajo en la empresa.

- Definir la estructura organizacional a través del proceso administrativo.

La realizó un cuestionario para el personal de la línea gerencial de empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala (comercio, agrimensura, jurídico y financiero) la cual está formulada por 10 preguntas con el objetivo de:

- Identificar información acerca de los formatos de planificación y control que manejan en la administración de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala.

- Definir las políticas y procedimientos empleados en la empresa.

- Analizar si la evaluación de procesos se lleva a cabo en la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala.

- Resultados de la Guía de cuestionario dirigido al gerente general de la empresa.

Tabla No. 1

¿Cuenta la empresa con el personal suficiente para llevar a cabo sus operaciones?

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Fuente de elaboración propia

El gerente indicó que el personal si cuentan con el personal para realizar las operaciones.

Tabla No. 2

¿Considera que la empresa cuenta con la estructura organizacional suficiente?

Respuesta	Cantidad
Sí	1
No	-

Fuente de elaboración propia

El gerente indicó que si cuenta con la estructura organizacional suficiente.

Tabla No. 3

¿Existen manuales y procedimiento establecidos para llevar a cabo sus operaciones?

Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	1

Fuente de elaboración propia

Según la respuesta del encuestado nos indica que no cuentan con los manuales y procedimientos en la empresa.

Tabla No. 4

¿Existen capacitaciones constantes para llevar y lograr a cabo los objetivos de la empresa?

Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	1

Fuente de elaboración propia

La empresa no cuenta con capacitaciones constantes según la respuesta dada por el gerente de la empresa.

Tabla No. 5

¿Considera que la empresa debe implementar nuevos procedimientos para mejorar sus operaciones?

Respuesta	Cantidad
Sí	1
No	-

Fuente de elaboración propia

El gerente dijo que si debe de implementar nuevos procedimientos para la mejora de las operaciones de los trabajadores.

Tabla No. 6

¿El personal cuenta con objetivos definidos por departamento para lograr los objetivos?

Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	1

Fuente de elaboración propia

La respuesta dada por el gerente fue de carácter negativo, ya que la empresa no cuenta con objetivos definidos por departamento.

Tabla No. 7

¿La empresa cuenta con manuales para la planificación de sus operaciones?

Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	1

Fuente de elaboración propia

La empresa no cuenta con manuales para la planificación de sus operaciones fue la respuesta obtenida en el cuestionario.

Tabla No. 8

¿Los controles que lleva la empresa sirven para identificar errores internos y poder corregirlos?

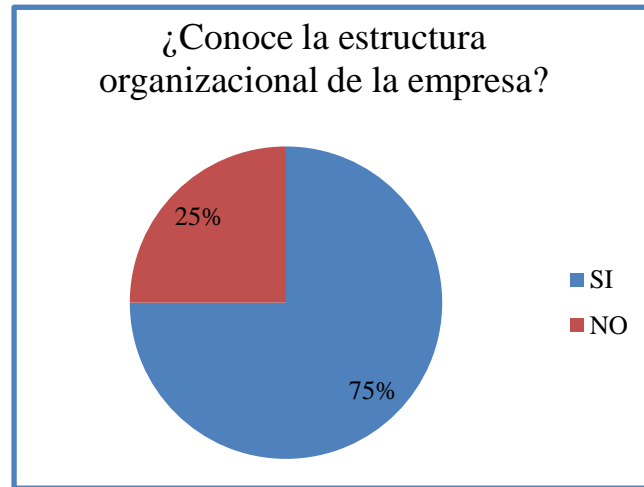
Respuesta	Cantidad
Sí	-
No	1

Base de datos: administrador general

El gerente indico que la empresa no tiene los controles para identificar errores internos.

- Resultados del cuestionario dirigido al personal de la línea gerencial de la empresa CORPOSETRANSO, S.A.

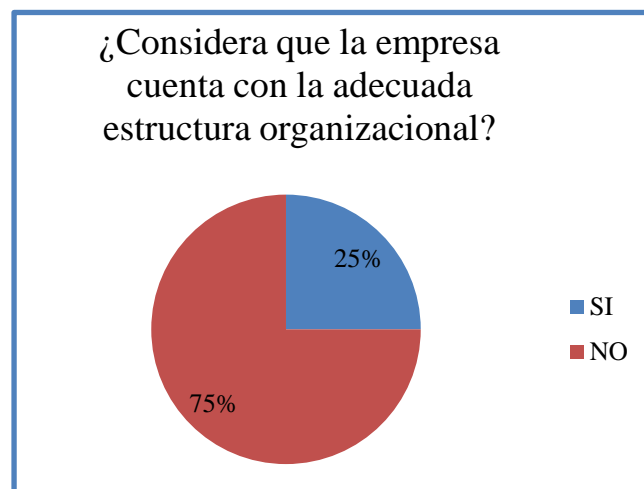
Gráfica 1



Fuente: Elaboración propia.

El 75% del personal gerencial conoce la estructura de la organización, pero un 25% desconoce que la estructura, considerando que es importante verificar si existe algún impedimento por el cual no lo conocen.

Gráfica 2



Fuente: Elaboración propia.

El 75% considera que la empresa debe modificar la estructura de la empresa de acuerdo al sistema actual que se maneja.

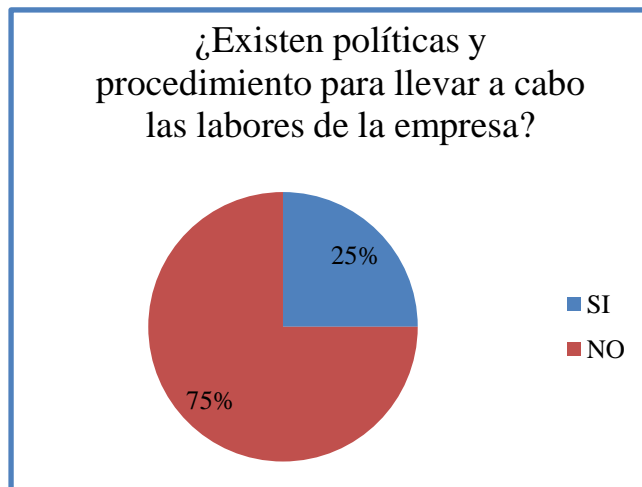
Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia.

El 75% del personal gerencial desconoce los formatos e indican que no se ha proporcionado ningún formato para la planificación y control de la planificación de labores dentro de la empresa.

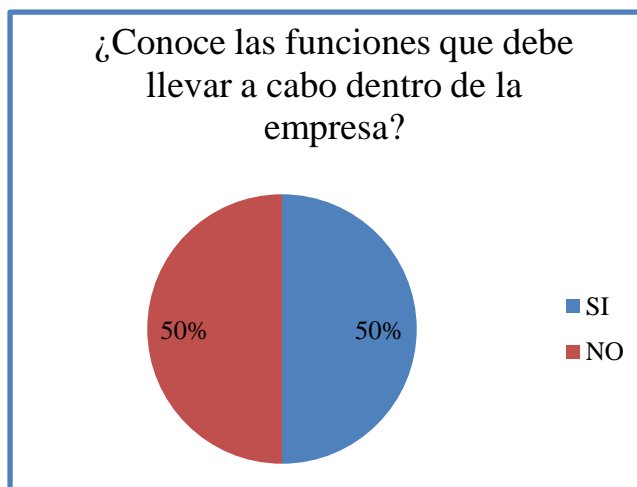
Gráfica 4



Fuente: Elaboración propia.

Considerando que el 75% del personal indica que no existen procedimiento ni políticas para guiarse en las labores es necesario llevar a cabo un análisis para gestionar y mejorar la concientización de estos procesos.

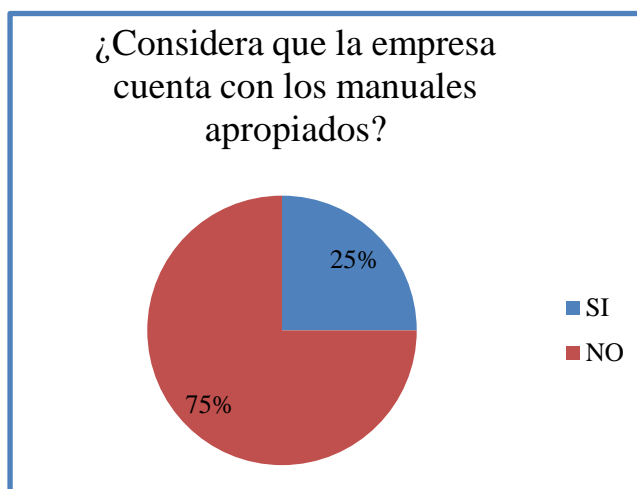
Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia.

El 50% desconoce sus funciones y el otro 50% si los conoce, ya que no existen manuales que los guíen y procedimientos para realizar sus labores.

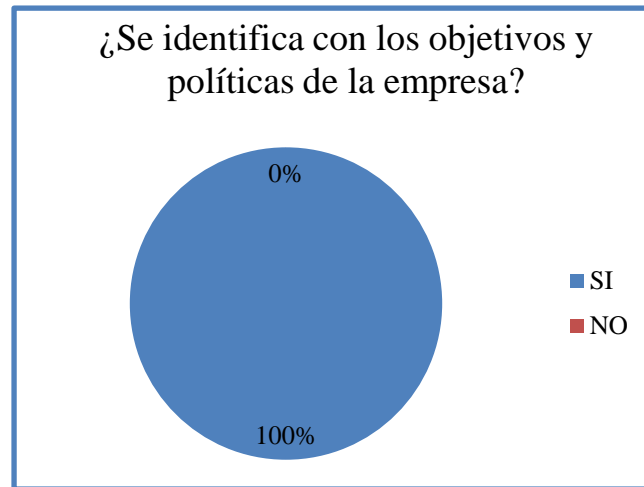
Gráfica 6



Fuente: Elaboración propia.

El 75% considera que no se cuentan con los manuales apropiados para llevar a cabo sus labores y que los puedan guiar en sus funciones.

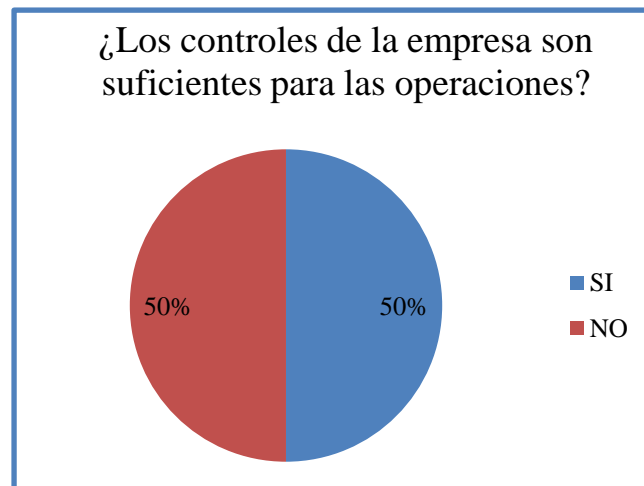
Gráfica 7



Fuente: Elaboración propia.

Aunque el 100% del personal se identifica con los objetivos debe mejorarse en los manuales y funciones para reforzar y replantear los objetivos administrativos que la empresa persigue.

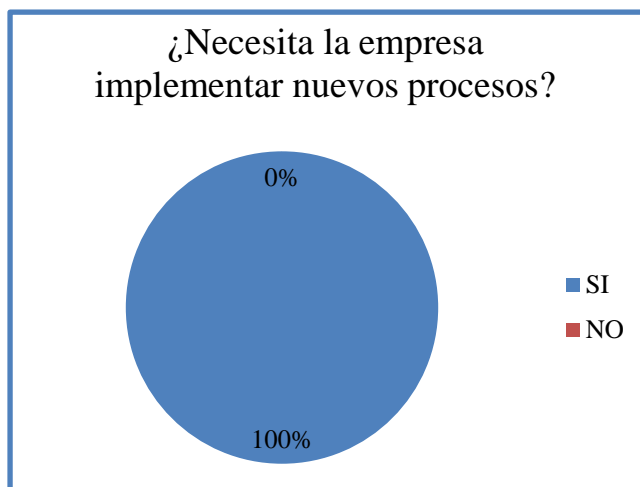
Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia.

El 50% está en desacuerdo con los controles que se manejan dentro de la empresa mientras que el otro 50% considera que los controles actuales son suficientes para las operaciones que se llevan a cabo.

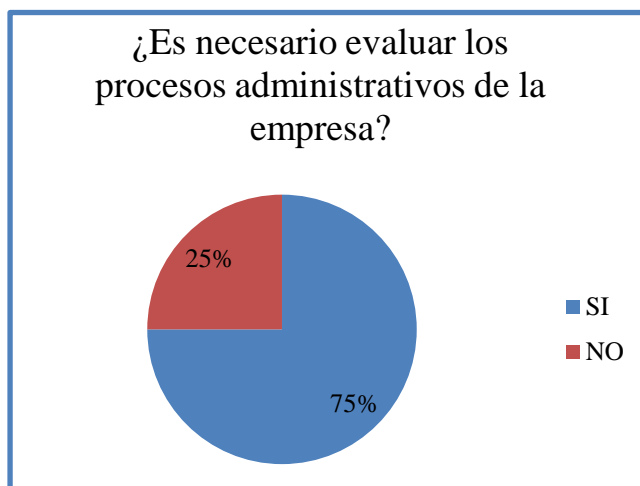
Gráfica 9



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del personal indica que la empresa necesita implementar nuevos procesos para manejar y mejorar los procedimientos, políticas y procesos administrativos en general en la empresa.

Gráfica 10



Fuente: Elaboración propia.

El 75% considera que es necesario llevar a cabo una evaluación con respecto al proceso administrativo dentro de la empresa para mejorar sus condiciones tanto laborales como personales y mejorar a corto plazo.

4.2. Presentación de resultados

Resultados de la entrevista al gerente y línea gerencial de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala

- Según las respuestas obtenidas al cuestionario realizado al gerente de la empresa identificamos que la empresa no cuenta con los manuales apropiados para la implementación adecuada

La empresa no cuenta con los manuales apropiados para realizar sus operaciones dentro de la organización.

Según Luis A. Allane Son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

El autor Allane indica que los manuales administrativos nos enseñan a trabajar de forma ordenada conforme se genera la información.

Los controles no se llevan de forma correcta en la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala.

Según Hampton (1997, p. 24) expone:

El control es un proceso que consiste en vigilar el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones o evaluación del avance constituye el fundamento para intervenir, hacer ajustes, re planear y aplicar otras medidas correctivas.

El control para todas las operaciones que se realicen en la empresa debe de ser el correcto porque eso permitirá la reducción de tiempo muerto y el avance real según lo planeado por la organización.

La evaluación de los procesos administrativos no es la indicada

Según Ponce Reyes, (1987, p: 57) indica que

“El proceso administrativo, por referirse a la actualización de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyos simultáneamente”

Como lo indica el autor Ponce todos los procedimientos que se realicen por actos, etapas deben de realizarse correctamente en la vida cotidiana.

Los manuales para la planificación o procesos de organización no se han implementado en la empresa.

Según Luis A. Allane, (p: 4:18)

Es un conjunto de referencias de organización usados frecuentemente por los directores, tienen mucha utilidad como instrumentos administrativos para ayudar a realizar el trabajo con mayor eficacia. Le permite al director abarcar la organización de la empresa en su totalidad y ver sus propias responsabilidades. En cuanto a las guías de cargos, que contribuyen la médula del manual, especifican sus responsabilidades, y los resultados por los cuales deberán rendir cuentas. (4:18)

El autor Allane indica que los instrumentos administrativos permiten alcanzar la eficiencia y la eficacia ante todos los proyectos que se realicen.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

A lo largo de la investigación se detectó que la empresa cuenta con las bases empíricas de la estructura organizacional permitiéndole generar ideas de emprendimiento para la ocupación de los puestos en interno de la empresa u organización, esto le permite a la empresa de CORPOCETRANSO realzar las situaciones en tiempo real pero no delega responsabilidades en los puestos esto da lugar al mal flujo de información por tanto se le presenta al representante legal de la empresa varias estrategias para solucionar dicho problema con la intención de lograr un organigrama sólido y un manual para la identificación de puestos y responsabilidades de los colaboradores.

Para la realización de la propuesta se diseñó una reingeniería de los perfiles de puestos y una reestructuración empresarial de los cargos de las personas que laboren en la empresa.

La presente propuesta se desarrollará en la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala la cual tiene como objetivo principal el desarrollo de una reingeniería de los puestos y perfiles permitiendo delegar autoridades, funciones orientadas para el cumplimiento de metas de la organización.

5.2 Justificación

Los Puestos mal diseñados, sobrecargados de funciones o con funciones incompletas son unos de los problemas que afectan a las organizaciones conforme se va desarrollando el tiempo y el crecimiento logra ser un factor medible, este problema tiende a obligar a las empresas a renovarse con métodos tecnológicos, de diseño detectando las ubicaciones erróneas dentro del organigrama,

Por consiguiente la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala debe de incursionar métodos, estrategias y procedimientos para evitar la caída en este error del mal diseño de puestos, formulando una estructura organizacional.

Por tanto es importante de toda empresa logra fundamentar sus bases en la estructura organizacional.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

Crear un programa de reingeniería de puestos y perfiles de funciones y perfiles de puesto para empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala con el fin de contar con sistemas de control más específicos apoyando a la gestión administrativa.

5.3.2 Objetivos específicos

1. Conocer la estructura organizacional actual de la empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala
2. Implementar un perfil de diseño del organigrama conforme a las necesidades de la empresa.
3. Presentar una guía de los requisitos a cumplir por cada uno de los colaboradores según la vacante

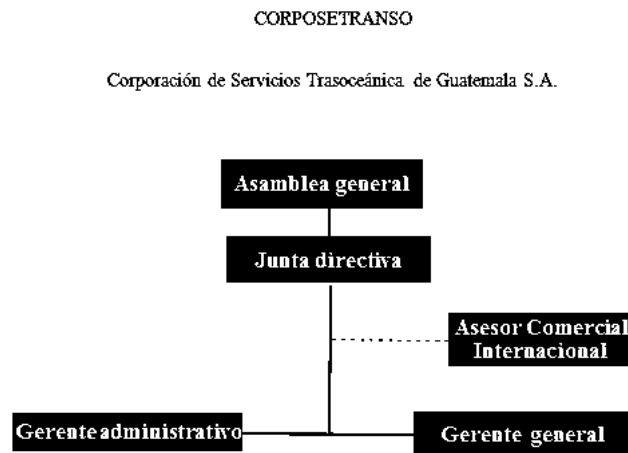
5.4 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta se dará a conocer al representante legal de la empresa y el departamento de relaciones públicas para la gestión correcta conforme la investigación que se llevó a cabo dentro de la empresa

El programa empleado tendrá una duración de tres meses, permitiendo visitas periódicas establecidas en un cronograma para identificar los avances, hallazgos e inconvenientes que se fueron dando en este lapso.

Situación actual de la empresa antes de la propuesta.

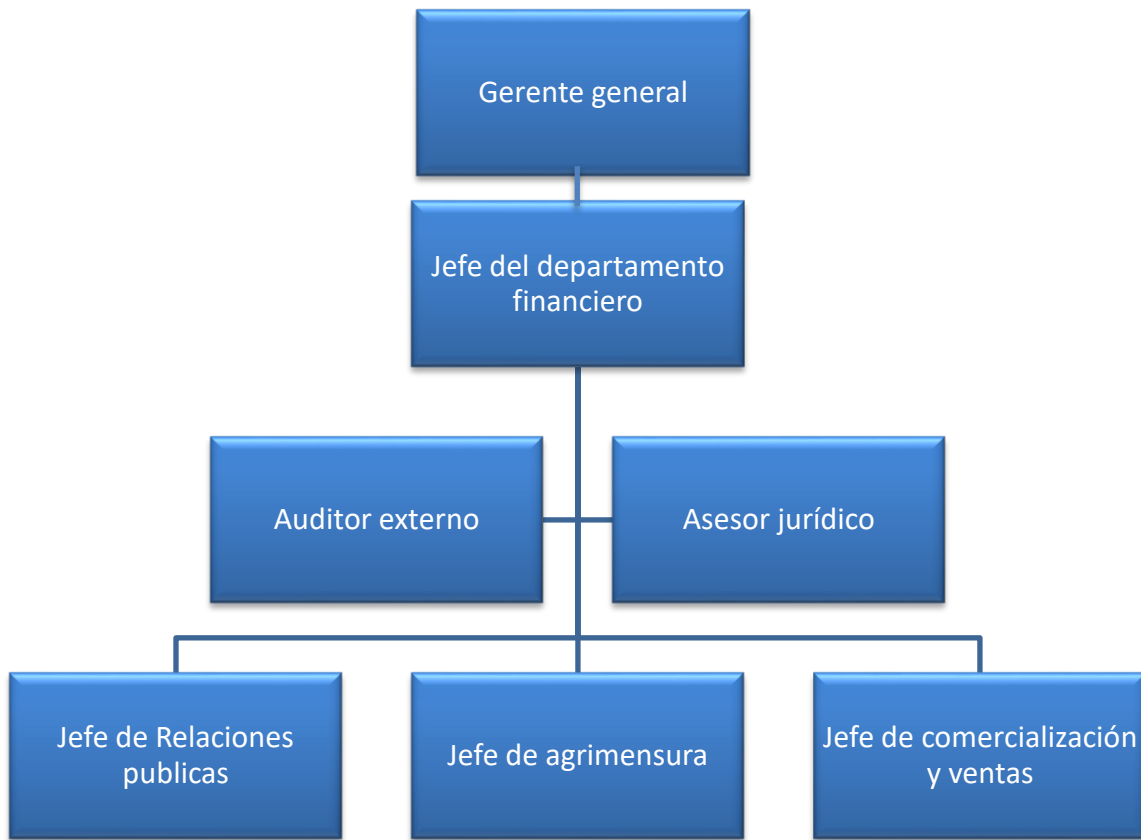
Organigrama organizacional



Fuente: Corposetranso

Podemos identificar a simple vista que la empresa no cuenta con una estructura sólida su diseño organizacional es bastante empírico y poco administrado, las estrategias implementadas no existe un diseño fijo esto genera que la empresa no cumpla en su totalidad con los objetivos trazados.

Organigrama según la propuesta creación de un programa de reingeniería de puestos y perfiles de funciones y perfiles de puesto para empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala con el fin de contar con sistemas de control más específicos apoyando a la gestión administrativa.



Fuente: Elaboración propia

Diseño de los perfiles de puestos de los colaboradores de la empresa según organigrama.

- Perfil gerente general

El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

Perfil

Edad de 30 a 35 años

Sexo indistinto

Estado civil casado

Estudios profesionales en administración o carreras afines.

Experiencia en las actividades del puesto.

Actitudes

Acostumbrado a trabajar en equipo

Ser objetivo

Actitud de líder

Tener don de mando

Iniciativa propia

Capacidad de toma de decisiones

Funciones

Planeamiento estratégico de actividades

Representación legal de la empresa

Dirigir las actividades generales de la empresa.

Contratación de personal administrativo

Aprobación de presupuestos e inversiones.

Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa

Emisión de circulares para el personal en general.

Control y aprobación de inversiones de la empresa.

Selección de personal.

Autorizar órdenes de compra.

Autorizar convenios a nombre de la empresa.

Dirigir a la empresa en la marcha del negocio

Inteligencia para resolver problemas que se presenten

Capacidad de análisis y de síntesis

Capacidad de comunicación
Dotes de psicología
Capacidad de escucha
Espíritu de observación
Dotes de mando
Capacidad de trabajo
Espíritu de lucha
Perseverancia y constancia
Fortaleza mental y física
Capacidad de liderazgo
Integridad moral y ética
Espíritu crítico

5.5 Programa de implementación de la propuesta

A continuación se presenta el plan de acción para el desarrollo de la propuesta de crear un programa de reingeniería de puestos y perfiles de funciones y perfiles de puesto para empresa Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala con el fin de contar con sistemas de control más específicos apoyando a la gestión administrativa.

Actividades	Junio				Julio				Agosto				
	Semanas												
	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
Elaboración de un programa de reingeniería de puestos y perfiles de funciones para la empresa.	■	■	■	■									
Desarrollo planeación y análisis del programa a la empresa.					■	■							
Elaboración de objetivos de la propuesta						■	■	■					
Reunión con la gerencia y administración para retroalimentación de datos.									■				
Entrega de la propuesta impresa (programa de reingeniería de puestos y perfiles de funciones a la empresa.										■			
Reunión 1 proceso de revisión de los avances obtenidos al presentar la propuesta.											■		
Presentar solución para resolución de problemas de la propuesta.												■	
Presentar a la gerencia y administración los resultados medibles y cuantificables pre y post de la propuesta													■

Fuente elaboración propia

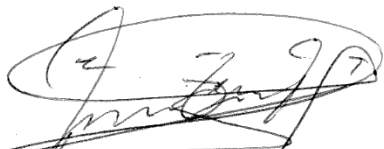
5.6 Presupuesto de la propuesta

Para la implementación de la propuesta se necesitará del siguiente financiamiento.


No.	Descripción	Cantidad utilizada	Justificación del gasto	Precio unitario	Totales
1	Resmas tamaño carta papel bond.	1	Para impresión de la propuesta a presentar a la empresa	Q. 50.00	Q. 50.00
2	Impresora	1	Para impresión de informe	Q. 200.00	Q. 200.00
3	Computadora	1	Para edición y levantado de texto de la propuesta.	Q. 1500.00	Q. 1500.00
4	Internet	1	Para buscar información secundaria para desarrollo de la propuesta.	Q. 200.00	Q. 200.00
				TOTAL	Q. 1950.00

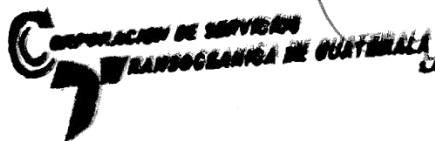
El costo Q. 1950.00 este financiamiento se dará por medio de aportación de capital de cada uno de los socios.

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en el Municipio de Puerto Barrios, departamento de Izabal, a los 10 días del mes de marzo del año 2017.

(f) 
 Jorge Dario Tobar Ipiña
 Consultor

Universidad Panamericana
 Puerto Barrios, Izabal

(f) 
 Luis Alberto Paz
 Corporación de Servicio Trasoceánico de Guatemala



Conclusiones

1. Una estructura organizacional bien diseñada le permitirá a la empresa CORPOSETRANSO alcanzar las metas y objetivos.
2. La empresa CORPOSETRANSO se dedica a ofrecer a sus clientes servicios en bienes inmuebles asesorándolo de forma correcta como de división de trabajo.
3. El uso de los manuales o indicadores de diseño de los puestos, funciones y obligaciones permite que los trabajadores tengan una idea tangible de sus compromisos con la organización.
4. La clasificación por área o departamentalización de la empresa debe de ser clara, dando lugar al control de mando y jerarquía.
5. El proceso de reingeniería lograra un diseño en la empresa identificando variables como el tamaño, entidad y exigencias para el cumplimiento de metas.
6. El necesario que la comunicación sea clara, legible y precisa de forma oral y escrita para el cumplimiento de planes, actividades, dentro de la empresa logrando que los responsables de que remiten el mensaje cumplan el papel de transmisores activos de la comunicación y la ejecuten conforme lo solicitado.

Referencias

1. Barthelmes, C. 2005. *la Planificación Estratégica en las Organizaciones*.
2. Betancourt Tang, J.R. 2000. *Gestión Estratégica: Navegando hacia el \$to. Paradigma. Aspectos Conceptuales*. Caracas: TGRED Ediciones 2000, 2000.
3. Giraldo López, J.A. 2004. *La Planeación Administrativa*.
4. Gómez Nodarse, I. M.; Pavón Hernández, A. 2012 *La Planificación y la Organización como Funciones Rectoras de la Administración de Empresas*. Editorial Academia Española.2012
5. González Solán, O. y De la Vega Yabor, J.L. 1997. *Los Sistemas de Control de Gestión Estratégica para las Organizaciones*.
6. Reyes Ponce, Agustín. *Administración de Empresas. Segunda parte*. México: Elimusa
7. Estructura Organizacional (2016.14 de Julio) *Estructuración Organizacional de las empresas* Recuperado de http://www.monografias.com/trabajos/PDF/estructura_organizacional/estructura_organizacional.pdf
8. Propuesta para una reforma del sistema que regula los recursos humanos (2016.13 de Julio). *Licenciatura en Recursos Humanos* Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch>
9. Importancia de las Organizaciones (2016.15 de Julio). *Concepto e importancia de las Organizaciones* Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos79/concepto-importancia-organizacion/concepto-importancia-organizacion2.shtml#ixzz4HQU4sRJO>.

Anexos

Anexo 1

Evaluación integral

- **Contacto inicial**

a) Antecedentes

La corporación de servicios Trasoceánico de Guatemala sociedad anónima CORPOSETRANSO de origen Guatemalteco, fue creada por una diversidad de empresas individuales y particulares dedicados a la asesoría jurídica, consultoría técnica, negociación, medición, diseño y construcción de las partes que hoy por hoy se organizan en sociedad con esfuerzos y recursos propios que aportan confianza e imagen corporativa, para emprender tanto nacional como internacional los diferentes roles que se proyectaron al principio de forma empírica e informal sin garantías que ofrecieran satisfacción a los diferentes proyectos que son habituales se promovían.

La organización de CORPOSETRANSO es puesta en marcha después de su autorización y registro en el mes de julio del año 2,015, se hacen alianzas con diferentes entidades micro y medianas empresas que ya contaban con su patente individual y que ofrecían servicios varios a diferentes entidades tanto individuales, estatales o privadas, se aprovechó una situación económica que los motivo y empujo a organizarse en sociedad corporativa para ayudar a los proyectos a promover estaban a nivel internacional o eran de magnitudes proporcional grande y esto implica mayor esfuerzo tanto económico como de capacidad instalada.

Al unir varias entidades, esta empresa fue creada para atender especifican proyectos de mayor envergadura, donde subcontratara a empresas individuales para realizar las tareas de consultoría directas de campo que sean necesarias para concretar una misión especial solicitada por diferentes inversionistas de carácter nacional e internacional.

- **Visión:**

Ser un instrumento de desarrollo, comercio de bienes y raíces en el ramo de la construcción para Guatemala y Centro América.

- **Misión:**

Facilitar el servicio de asesorías y consultorías integrales que certifiquen el emprendimiento de proyectos de bienes y raíces tanto empresariales como institucionales, que aporten un clima de confianza de la inversión.

- **Objetivo General**

Establecer centros de comercio a través de mercados inmobiliarios, tanto nacional como internacional, brindar asesoría y consultoría integral certificada, para garantizar la buena inversión de nuestros clientes nacionales e internacionales.

- **Objetivos Específicos**

- ✓ Fortalecer la integración organizacional, comercial y económica de la empresa.
- ✓ Implementar normas administrativas que apoyen al crecimiento de la organización.
- ✓ Identificar los puntos estratégicos ideales en plaza que satisfagan al mayor número de clientes en la región.
- ✓ Crear una plataforma con metodología lógica y moderna que sirva para agilizar cualquier trámite en compras, ventas, inventario y reportes automatizados necesarios para concluir una transacción.

- **Valores sociales:**

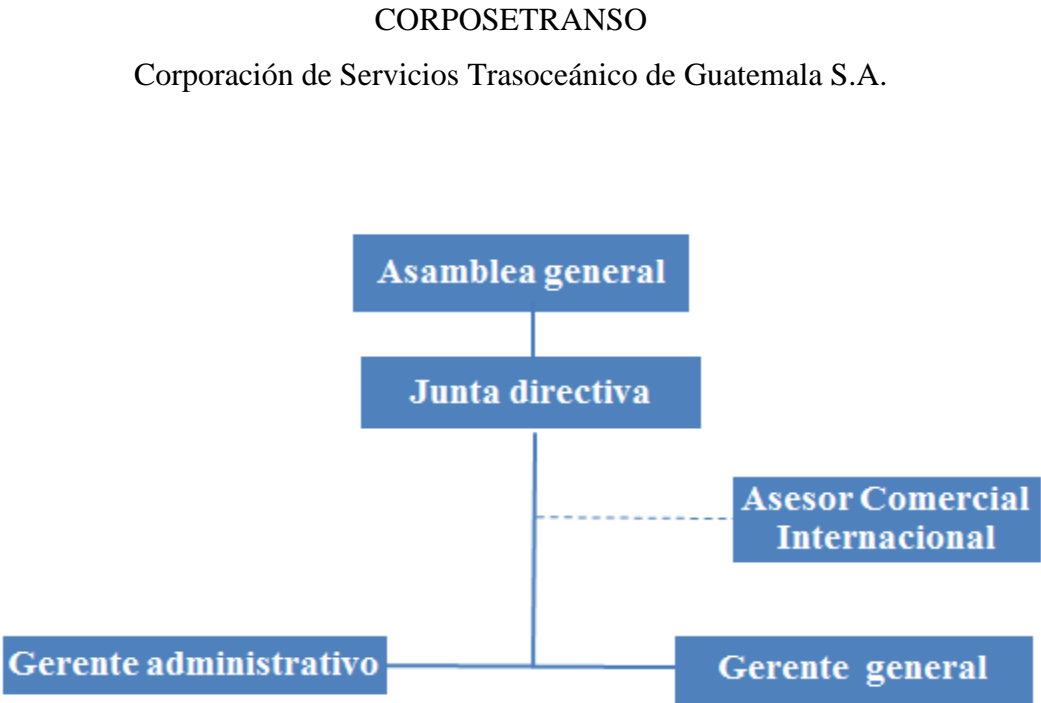
Honestidad, Responsabilidad, Capacidad, Desarrollo humano, Innovación, Integridad.

- **Base legal:**

La empresa CORPOSETRANSO se enmarca sobre acciones del código mercantil, que requiere el rendimiento de informes y los respectivos impuestos que corresponderían al comercio nacional de

bienes inmuebles, la misma también es regulada por el Ministerio de Economía donde se gestiona la respectiva licencia de corretaje para certificar las funciones o labores de la corporación.

Figura 1
Organigrama de la empresa



Fuente: Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala S.A.

Carta de autorización



Corporacion de Servicios Trasoceanica de Guatemala S.A.


Puerto Barrios, Izabal 30 de Junio 2,016

De:
Corposetranso S.A
6ta. Calle y 2da. Avenida,
Puerto Barrios, Izabal
Guatemala.

Respetable Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña, coordinador de Ciencias Económicas sede Puerto Barrios Universidad Panamericana su despacho.

Le hago una breve introducción, en la cual se está realizando el análisis sobre la estructura administrativa de la empresa corporación de servicios trasoceanica de Guatemala sociedad anónima Corposetranso.

El motivo de la presente es para informarle que ya está autorizado al señor Jorge Dario Tobar Ipiña con numero de carnet 201601111, para realizar el proyecto de investigación para optar al grado académico de Licenciado (a) en Administracion de Empresa, el cual solicito según nota emitida el 29 de junio del presente año. Sin otro particular.



Luis Alberto Paz Acevedo
Representante y Presidente
Corposetranso S.A.



Tel.: 58325791

Correo: Remingtong243@gmail.com

6ta. Calle y 2da. Avenida, Puerto Barrios, Izabal Guatemala.

b) Instrumentación



Universidad Panamericana de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Proyecto de Tesis

Licenciatura en Administración de Empresas

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos generales
1. Nombre de la empresa: _____
2. Tipo de empresa: _____
3. Fecha de constitución: _____
4. Actividad económica: _____
5. Dirección: _____
6. Teléfono (s): _____
7. E-mail: _____
8. Representante legal: _____
9. Gerente General _____
Captura de información
Fecha: del: _____ al: _____
A cargo de: _____

Universidad Panamericana De Guatemala



Facultad De Ciencias Económicas
Informe De Proyecto
Licenciatura En Administración De Empresas.

Guía de entrevista inicial dirigida al Representante Legal de CORPOSETRANSO S.A.

Instrucciones:

Buen día, el motivo de la presente tiene como fin realizar un cuestionario para la recolección de información general de la empresa a quien usted en la actualidad representa y dirige, con dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta la organización y como está estructurada para verificar con la investigación empresarial a realizar, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marca con una “X” su punto de vista, así como responder de forma breve y certera las preguntas de tipo abiertas.

1. ¿Considera que una investigación empresarial proporcionaría a la empresa a su cargo un aporte a la administración de la misma?

Sí _____

No _____

2. ¿Estaría dispuesto a proporcionar la documentación necesaria para la buena ejecución de la investigación organizacional?

Sí _____

No _____

3. ¿Considera que se cumplen los procedimientos administrativos y organizacionales dentro de la empresa CORPOSETRANSO S.A. y de cumplirse pondere del 1 al 10 pts.?

Sí _____ No _____ Pondere _____

4. ¿Cada cuánto se realizan reuniones para proyectar roles o tareas en la organización?

Semanal ___ Mensual ___ Bimensual ___ Trimestral ___ Semestral ___ Anual ___ Nunca ___

5. ¿Se capacita al personal en general en las diferentes roles al cual usted está cargo y cada cuánto?

Sí _____ No _____ Si la respuesta es afirmativa ¿Cada Cuánto?

Mensual ___ Bimensual ___ Trimestral ___ Semestral ___ Anual ___ o mas ___

6. ¿Existen procedimiento administrativos establecidos para cada área en función?

Sí _____ No _____

7. ¿Cuantos departamentos o áreas cuenta la organización?

8. ¿Conocen los colaboradores los procedimientos administrativos y jerarquía organizacional que posee la empresa?

Sí _____ No _____

9. ¿Según su criterio considera que las áreas o departamento que posee la corporación, se encuentra alguna área en específico, que requieran investigación empresarial?

Sí _____ No _____ su respuesta es afirmativa, indique el nombre del área:

10. ¿Considera que la corporación cuenta con una estructura organizacional bien definida para concretar cualquier negociación?

Sí ___ No ___

11. ¿Evalúa el resultado o metas a cumplir dentro de la corporación, si la respuesta es afirmativa indique las que ha utilizado?

Sí___ No ___ Indique alguna _____

12. ¿Qué criterios se necesita para la integración de personal a la corporación que usted dirige?

Edad _____ Ser Profesional _____ Contar con negocio propio _____ contar con local propio y estratégico ___ o ninguno de los anteriores ___ otros especifique_____

Gracias por su colaboración

b) Instrumentación



Universidad Panamericana de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Proyecto de Tesis

Licenciatura en Administración de Empresas

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos generales

1. Nombre de la empresa:
Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala, Sociedad Anónima
2. Tipo de empresa:
Sociedad Mercantil
3. Fecha de constitución:
06 de Julio del año 2015
4. Actividad económica:
Compra y venta de arrendamiento de permutas de toda clase de bienes muebles e inmuebles rústicos y urbanos, explotación, arrendamiento y subarrendamiento de locales comerciales, edificios, establecimientos y oficinas, construcción de toda clase de obra civil, introducción de agua potable energía eléctrica de alta y baja tensión, compra-venta y arrendamiento de maquinaria de perforación de pozos mecánicos, perforación, limpieza, mantenimiento y equitación de pozos mecánicos.
5. Dirección:
6 calle y 2 avenida Puerto Barrios, Izabal
6. Teléfono (s):
5832 5791
7. E-mail:
remintong243@gmail.com
8. Representante legal:
Luis Alberto Paz Acevedo

9. Gerente General

Luis Alberto Paz Acevedo

Captura de información

Fecha: del: 30 de Junio 2016 al: 10 de Julio de 2016

A cargo de: Jorge Darío Tobar Ipiña



Universidad Panamericana De Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Informe De Proyecto
Licenciatura En Administración De Empresas.

Guía de entrevista inicial dirigida al Representante Legal de CORPOSETRANSO S.A.

Instrucciones:

Buen día, el motivo de la presente tiene como fin realizar un cuestionario para la recolección de información general de la empresa a quien usted representa en la actualidad y dirige, con dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta la organización y como está estructurada para verificar con la investigación empresarial a realizar, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marca con una “X” su punto de vista, así como responder de forma breve y certera las preguntas de tipo abiertas.

1. ¿Considera que una investigación empresarial proporcionaría a la empresa a su cargo un aporte a la administración de la misma?

Sí X

No

2. ¿Estaría dispuesto a proporcionar la documentación necesaria para la buena ejecución de la investigación organizacional?

Sí X

No

3. ¿Considera que se cumplen los procedimientos administrativos y organizacionales dentro de la empresa CORPOSETRANSO S.A. y de cumplirse pondere del 1 al 10 pts.?

Sí X No _____ Pondere _____

4. ¿Cada cuánto se realizan reuniones para proyectar roles o tareas en la organización?

Semanal ___ Mensual ___ Bimensual ___ Trimestral ___ Semestral ___ Anual X Nunca ___

5. ¿Se capacita al personal en general en las diferentes roles al cual usted está cargo y cada cuánto?

Sí ___ No X Si la respuesta es afirmativa ¿Cada Cuánto?

Mensual ___ Bimensual ___ Trimestral ___ Semestral ___ Anual ___ o mas ___

6. ¿Existen procedimiento administrativos establecidos para cada área en función?

Sí _____ No X

7. ¿Cuantos departamentos o áreas cuenta la organización?

Está bien definida los departamentos sino, el que puede colabora cuando pueda.

8. ¿Conocen los colaboradores los procedimientos administrativos y jerarquía organizacional que posee la empresa?

Sí _____ No X

9. ¿Según su criterio considera que las áreas o departamento que posee la corporación, se encuentra alguna área en específico, que requieran investigación empresarial?

Sí _____ No _____ su respuesta es afirmativa, indique el nombre del área:

Todas se deben incluir el proceso administrativo en todas

10. ¿Considera que la corporación cuenta con una estructura organizacional bien definida para concretar cualquier negociación?

Sí ___ No X

11. ¿Evalúa el resultado o metas a cumplir dentro de la corporación, si la respuesta es afirmativa indique las que ha utilizado?

Sí ___ No X Indique alguna _____

12. ¿Qué criterios se necesita para la integración de personal a la corporación que usted dirige?

Edad _____ Ser Profesional _____ Contar con negocio propio _____ contar con local propio y estratégico ____ o ninguno de los anteriores ____ otros especifique Que haya sido parte o tenga una empresa particular y tenga una carrera a fin para el proyecto que se está desarrollando. _____

Gracias por su colaboración

Análisis de la información

Tabla 1

Resultado de la investigación de campo dirigida al representante legal y Gerente General de la Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala S.A. CORPOSETRANSO

Preguntas	Consolidación de respuestas
1. ¿Considera que una investigación empresarial proporcionaría a la empresa a su cargo un aporte a la administración de la misma?	Si, la empresa está iniciando y necesita una estructura administrativa para alcanzar los resultados esperados.
2. ¿Estaría dispuesto a proporcionar la documentación necesaria para la buena ejecución de la investigación organizacional?	Si, los que sean necesarios para concretar la investigación
3. ¿Considera que se cumplen los procedimientos administrativos y organizacionales dentro de la empresa CORPOSETRANSO S.A.?	No, se logró en definitivo no lo tenemos por escrito aunque en la práctica lo hacemos tenemos personal eficiente aun así no tenemos una guía eficaz que nos conlleve a mejorar los procesos previstos.
4. ¿Cada cuánto se realizan reuniones para proyectar roles o tareas en la organización?	Una vez por año.

<p>5. ¿Se capacita al personal en general en las diferentes roles al cual usted está cargo y cada cuánto?</p>	<p>No, por lo mismo hay poca comunicación y no está bien estructurada la empresa.</p>
<p>6. ¿Existen procedimiento administrativos establecidos para cada área en función?</p>	<p>No, solo notas o circulares por correos o teléfono.</p>
<p>7. ¿Cuantos departamentos o áreas cuenta la organización?</p>	<p>Está bien definida los departamentos sino, el que puede colabora cuando pueda.</p>
<p>8. ¿Conocen los colaboradores los procedimientos administrativos y jerarquía organizacional que posee la empresa?</p>	<p>No, no se ha conformado la Junta Directiva por lo cual tenemos bastantes ineficiencias.</p>
<p>9. ¿Según su criterio considera que las áreas o departamento que posee la corporación, se encuentra alguna área en específico, que requieran investigación empresarial?</p>	<p>Todas se deben incluir el proceso administrativo.</p>
<p>10. ¿Considera que la corporación cuenta con una estructura organizacional bien definida para concretar cualquier negociación?</p>	<p>No, hemos tenido problemas y cruces de desinformación por lo mismo.</p>

<p>11. ¿Evalúa el resultado o metas a cumplir dentro de la corporación, si la respuesta es afirmativa indique las que ha utilizado?</p>	<p>No, se cuenta con metodología de medición de resultados</p>
<p>12. ¿Qué criterios se necesita para la integración de personal a la corporación que usted dirige?</p>	<p>Que haya sido parte o tenga una empresa particular y tenga una carrera a fin para el proyecto que se está desarrollando.</p>

Fuente. Elaboración propia

Anexo 2

Diagnóstico

2.1. FODA por áreas

Según Albert S. Humphrey

...La técnica FODA se generó debido a una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford que tenía como objetivo revelar la falla de la organización corporativa. FODA es el análisis de las características propias de la organización, es decir, observar cuáles son sus fortalezas y oportunidades en el mercado. (1970 p. 01)

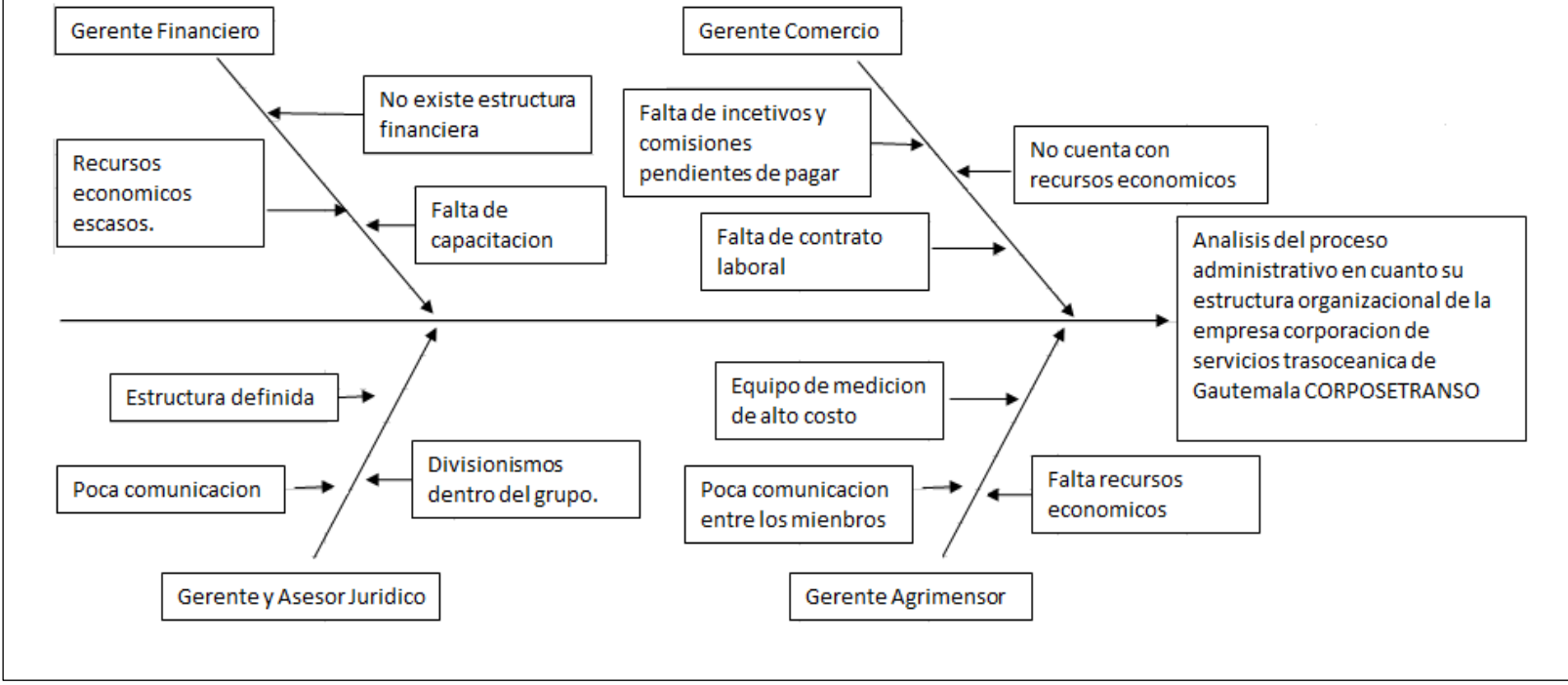
De acuerdo a la definición otorgada por el autor Humphrey se determina que el análisis FODA es una herramienta que permite identificar los problemáticas en determinada área a través de información obtenida por medio de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la corporación.

Análisis FODA			
Departamento de Comercio			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas Positivas	Debilidades Negativas	Oportunidades Positivas	Amenazas Negativas
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal atento y conocer del ámbito inmobiliario. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con los recursos económicos asignados para concretar negociaciones importantes. • Falta de manual de procedimientos para garantizar el rol de cada quien. • Falta de incentivo y porcentajes de comisiones bajos. • No existe contratos de corretaje de forma directa con el que vende o compra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trámites para la certificación de la empresa ante entidades del estado, para ejercer de forma lógica. • Oportunidad de cerrar negociaciones con inversionistas extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los requisitos de obtención de licencias de construcción y corretaje por parte del estado. • Competencia desleal de grupos afines. • Renegociación con los mismos propietarios por inconformidad arrastrada con anterioridad.

Fuente de elaboración: propia

Diagrama causa y efecto

Corporación de Servicios Trasoceánico de Guatemala S.A. CORPOSETRANSO



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3



Universidad Panamericana De Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Informe De Proyecto
Licenciatura En Administración De Empresas.

Guía de entrevista inicial dirigida al Gerente comercial de CORPOSETRANSO S.A.

Instrucciones:

Buen día, el motivo de la presente tiene como fin realizar un cuestionario para la recolección de información general de la empresa a quien usted representa en la actualidad y dirige, con dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta la organización y como está estructurada para verificar con la investigación empresarial a realizar, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marca con una “X” su punto de vista, así como responder de forma breve y certera las preguntas de tipo abiertas.

1. ¿Cuenta la empresa con el personal suficiente para llevar a cabo sus operaciones?

Sí_____ No_____

2. ¿Considera que la empresa cuenta con la estructura organizacional suficiente?

Sí_____ No_____

3. ¿Existen manuales y procedimiento establecidos para llevar a cabo sus operaciones?

Sí_____ No_____

4. ¿Existen capacitaciones constantes para llevar y lograr a cabo los objetivos de la empresa?
Sí_____ No_____
5. ¿Considera que la empresa debe implementar nuevos procedimientos para mejorar sus operaciones?
Sí_____ No_____
6. ¿El personal cuenta con objetivos definidos por departamento para lograr los objetivos?
Sí_____ No_____
7. ¿La empresa cuenta con manuales para la planificación de sus operaciones?
Sí_____ No_____
8. ¿Los controles que lleva la empresa sirven para identificar errores internos y poder corregirlos?
Sí_____ No_____

Gracias por su comprensión

Anexo 4



Universidad Panamericana De Guatemala
Facultad De Ciencias Económicas
Informe De Proyecto
Licenciatura En Administración De Empresas.

Guía de entrevista inicial dirigida al personal de la línea gerencial de la empresa CORPOSETRANSO, S.A.

Buen día, el motivo de la presente tiene como fin realizar un cuestionario para la recolección de información general de la empresa a quien usted representa en la actualidad y dirige, con dicha información permitirá establecer las diferentes áreas con que cuenta la organización y como está estructurada para verificar con la investigación empresarial a realizar, para lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marca con una “X” su punto de vista, así como responder de forma breve y certera las preguntas de tipo abiertas.

1. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?

Sí_____ No_____

2. ¿Considera que la empresa cuenta con la adecuada estructura organizacional?

Sí_____ No_____

3. ¿Se han proporcionado formatos de planificación y control para la administración de las distintas labores dentro de la empresa?

Sí_____ No_____

4. ¿Existen políticas y procedimiento para llevar a cabo las labores de la empresa?

Sí_____ No_____

5. ¿Conoce las funciones que debe llevar a cabo dentro de la empresa?

Sí_____ No_____

6. ¿Considera que la empresa cuenta con los manuales apropiados?

Sí_____ No_____

7. ¿Se identifica con los objetivos y políticas de la empresa?

Sí_____ No_____

8. ¿Los controles de la empresa son suficientes para las operaciones?

Sí_____ No_____

9. ¿Necesita la empresa implementar nuevos procesos?

Sí_____ No_____

10. ¿Es necesario evaluar los procesos administrativos de la empresa?

Sí_____ No_____

Gracias por su comprensión