

MEJORA ORGANIZACIONAL TRANSGRACOL S.A

PRESENTADO POR:

NICOLAS OCASIÓN CARRILLO

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS SECCIONAL TUNJA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

OPCION DE GRADO

TUNJA 2025

PLAN MEJORA ORGANIZACIONAL TRANSGRACOL S.A

PRESENTADO POR:

NICOLAS OCASIÓN CARRILLO

TUTOR:

WILLIAM CHAVARRO

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS SECCIONAL TUNJA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRACTICA PROFESIONAL

TUNJA 2025

Contenido	
RESUMEN	5
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	6
1. JUSTIFICACIÓN.....	7
2. PREGUNTA DE REFLEXION	9
Pregunta general	9
Preguntas secundarias.....	9
Objetivo General.....	10
Objetivos específicos.....	10
3. ESTUDIO DE LA EMPRESA	10
Figura 1.....	10
Misión.....	12
Visión.....	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos.....	13
Valores corporativos	13
Ventaja competitiva	14
Posición en el mercado	16
4. ANTECEDENTES	16
Figura 2.....	17
Figura 3.....	18
Figura 4.....	19
5. RECOPIACION DE INFORMACION	20
Descripción de la Empresa	21
Análisis del Mercado y Demanda del Servicio	21
Oportunidades de mejora estudio de mercado.....	22
6. DIAGNOSTICO.....	23
Matriz DOFA	23
Figura 5.....	23

Matriz PEYEA.....	24
Figura 6.....	25
Matriz PCI.....	26
7. PLAN DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN OPERATIVA EN TRANSGRACOL.....	28
Objetivo general.....	28
Tabla 1.....	28
Objetivos específicos.....	30
Tabla 2.....	30
Tabla 3.....	31
Tabla 4.....	32
Diseño del nuevo organigrama funcional.....	32
Soporte de Autores para implementar el plan de mejora.....	33
Teoría de Fayol sobre la Estructura Organizacional.....	33
Teoría de Frederick Taylor sobre la Estructura Organizacional.....	34
Plan mejora Empresa Transgracol.....	35
Diagnóstico del Problema.....	36
Reestructuración del organigrama.....	36
Figura 7.....	36
8. CONCLUSIONES.....	38
9. REFERENCIAS.....	39

MEJORA ORGANIZACIONAL TRANSGRACOL S.A

RESUMEN

El presente plan de mejora tuvo como objetivo investigar y analizar la reestructuración organizacional, se buscó a profundidad como la falta de un jefe operativo puede afectar el desarrollo de las actividades de la empresa y la eficacia de la comunicación dentro de la organización y cómo estas no pueden contribuir al fortalecimiento de la cultura corporativa y al logro de los objetivos, la ausencia de este cargo genera descontrol en la flota, fallas en mantenimiento y desorganización en rutas y horarios es así que se recopilaron opiniones y se hizo una retroalimentación de los empleados, miembros de los diferentes puestos de trabajo y equipos con los que se logró una buena comunicación con base en los hallazgos, se diseñaron estrategias concretas para mejorar la relación y la comunicación interna para solucionar estos problemas, es así que se propuso una reestructuración organizacional que optimiza la gestión operativa, mejora la comunicación y alinea los procesos con estándares de calidad, fortaleciendo así la competitividad y eficiencia del servicio de transporte intermunicipal.

Palabras Clave

Estructura organizacional, Competitividad, Productividad, Administración eficiente, Organigrama, Flujo de información, Gestión operativa, Modernización empresarial, Eficiencia operativa y Optimización de procesos

ABSTRACT

The objective of this improvement plan was to investigate and analyze the organizational restructuring, we searched in depth how the lack of an operational manager jhucommunication within the organization and how these can not contribute to strengthening the corporate culture and the achievement of the objectives, the absence of this position generates lack of control in the fleet, failures in maintenance and disorganization in routes and schedules is so opinions were collected and feedback from employees was made, Based on the findings, concrete strategies were designed to improve the relationship and internal communication to solve these problems. Thus, an organizational restructuring was proposed

to optimize operational management, improve communication and align processes with quality standards, thus strengthening the competitiveness and efficiency of the intermunicipal transportation service.

KeyWords

Organizational structure, Competitiveness, Productivity, Efficient management, Organization chart, Information flow, Operational management, Business modernization, Operational efficiency and Process optimization.

INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional es un pilar fundamental en el éxito de cualquier organización. En el caso de Transgracol, existe un desafío significativo en la eficacia de la reestructuración organizacional, desde la claridad en la toma de decisiones, hacia el equipo de trabajo hasta los usuarios. Esta problemática ha afectado no solo la cohesión interna de la empresa, sino también a la capacidad para brindar un amplio y buen servicio a los clientes. El siguiente análisis revela deficiencias operativas en la empresa debido a la falta de un supervisor adecuado para la flota de vehículos. Esta ausencia genera descontrol en la ubicación de los buses, falta de seguimiento en tiempo real, retrasos y posibles pérdidas económicas. Además, se evidencian fallas en el mantenimiento preventivo, lo que aumenta el riesgo de operar con problemas mecánicos no detectados, comprometiendo la seguridad de los pasajeros y la eficiencia del servicio.

La ausencia de un jefe operativo en la estructura organizacional ha generado deficiencias en la comunicación interna, afectando la coordinación entre conductores, despachadores y mecánicos, y creando una brecha entre la administración y el personal operativo. Esta falta de liderazgo agrava la desorganización en rutas y horarios, provocando retrasos que impactan la puntualidad, la satisfacción del usuario y la rentabilidad del servicio.

Además, la falta de supervisión ha debilitado el control mecánico de los vehículos, permitiendo que circulen sin chequeos adecuados y aumentando el riesgo de fallas en carretera. La ausencia de una planificación clara para el mantenimiento preventivo eleva los costos de reparación y compromete la seguridad y eficiencia del servicio. Estos problemas

generan quejas recurrentes, deteriorando la imagen de la empresa y la confianza del cliente. Asimismo, el incumplimiento de los estándares de seguridad y operación exigidos por las autoridades podría derivar en sanciones, poniendo en riesgo la continuidad del servicio.

La reestructuración de la parte organizacional de la empresa es fundamental para corregir los problemas operativos, ya que permite reorganizar y optimizar los procesos internos, mejorar la eficiencia y garantizar un servicio de calidad.

1. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un plan de mejora en la empresa Transgracol es fundamental para optimizar su estructura organizacional y fortalecer su capacidad de alcanzar objetivos estratégicos. En un sector tan competitivo y dinámico como el transporte intermunicipal, la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación resultan esenciales para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Por ello, es imprescindible que la empresa adopte estrategias que le permitan mejorar su desempeño, responder a los cambios del mercado y diferenciarse frente a la competencia.

Transgracol opera con 26 vehículos que diariamente transportan a los habitantes de Oicatá, Tuta, Sotaquirá, Cómbita, Paipa, Toca y Duitama hacia sus destinos laborales y educativos. Sin embargo, la falta de supervisión efectiva en el área operativa ha generado retrasos en la detección y gestión de fallas mecánicas, incumplimientos en rutas y salidas fuera del horario establecido. Además, la ausencia de un jefe operativo o de patio ha generado deficiencias en la coordinación entre la administración y la operación, afectando el flujo de trabajo y la capacidad de respuesta ante eventualidades. (Transgracol, 2024)

Este plan de mejora busca fortalecer la estructura organizativa, promoviendo una administración más eficiente y una mayor coordinación entre las áreas clave. La incorporación de un jefe operativo permitirá supervisar las actividades diarias, optimizar la planificación de rutas, mejorar el mantenimiento vehicular y garantizar la puntualidad del servicio. Asimismo, facilitará una mejor alineación de los recursos humanos con los objetivos corporativos, mejorando la comunicación interna y la toma de decisiones.

El cambio organizacional no solo incrementará la productividad de los colaboradores, sino que también garantizará un servicio de mayor calidad para los usuarios. La puntualidad, la seguridad y la comodidad serán aspectos prioritarios, asegurando que los pasajeros lleguen a tiempo a sus destinos y viajen en vehículos en óptimas condiciones mecánicas y estéticas es así que, desde una perspectiva estratégica, esta reestructuración permitirá a Transgracol optimizar sus recursos humanos, tecnológicos y operativos, aumentando su eficiencia y competitividad en el mercado del transporte intermunicipal. Además, fortalecerá el liderazgo dentro de la empresa y potenciará su capacidad para afrontar futuros desafíos, consolidando su posición en el sector. La implementación de un plan de mejora en la empresa Transgracol es fundamental para optimizar su estructura organizacional y fortalecer su capacidad de alcanzar objetivos estratégicos. En un sector altamente competitivo como el transporte intermunicipal, resulta esencial garantizar la eficiencia operativa y la adaptación a los cambios del mercado para lograr sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Desde una perspectiva científica, el plan de mejora se fundamenta en modelos organizacionales y teorías administrativas ampliamente validadas, como la teoría de la contingencia, la reingeniería de procesos y el enfoque sistémico en la gestión empresarial. Asimismo, la aplicación de metodologías como la Matriz PCI permite un análisis riguroso de las fortalezas y debilidades de la empresa, contribuyendo a la generación de conocimiento aplicable al sector del transporte intermunicipal.

En el ámbito tecnológico, la adopción de herramientas digitales es clave para mejorar la gestión operativa y organizacional. La implementación de sistemas de información para la planificación de rutas, el control de flotas y la gestión de clientes optimiza procesos, reduce costos y mejora la calidad del servicio. Además, el uso de plataformas digitales en la comunicación interna facilita la coordinación entre los diferentes niveles de la empresa, agilizando la toma de decisiones y aumentando la eficiencia.

Desde la perspectiva económica, una estructura organizacional eficiente permite optimizar los recursos, reducir costos operativos y aumentar la rentabilidad. Un mejor manejo de los procesos internos favorece la productividad, disminuye los tiempos de respuesta y fortalece la competitividad de la empresa frente a otras del sector. Adicionalmente, una

planificación financiera y administrativa adecuada puede abrir oportunidades de inversión y financiamiento que impulsen el crecimiento de Transgracol.

Y, por último, el impacto social del plan de mejora es significativo, ya que no solo beneficia a la empresa, sino también a sus empleados, clientes y a la comunidad en general. Una gestión más eficiente contribuye a generar mejores condiciones laborales, fomentar la capacitación del talento humano y mejorar el bienestar de los trabajadores. Además, una empresa bien organizada ofrece un servicio de transporte más eficiente y confiable, lo que se traduce en una mayor satisfacción de los pasajeros y un impacto positivo en la movilidad y calidad de vida de los habitantes de Boyacá.

En resumen, este plan de mejora para Transgracol se justifica en la necesidad de reestructurar su organización en los ámbitos interno, tecnológico, económico y social. Solucionar esta problemática no solo resulta crucial para el éxito de la empresa, sino que también aporta al desarrollo del conocimiento en la gestión de la comunicación interna y al fortalecimiento de una compañía más sólida y con principios éticos.

2. PREGUNTA DE REFLEXION

La empresa Transgracol enfrenta actualmente desafíos relacionados con una estructura organizacional desactualizada y una comunicación interna deficiente, lo cual impacta negativamente en la eficiencia de sus procesos y en la calidad del servicio. En este contexto, surge la siguiente pregunta de reflexión

Pregunta general

¿Cómo mejorar el fortalecimiento de la comunicación interna optimizando los procesos internos y los servicios para aumentar la competitividad, mejorar la calidad del servicio y lograr una mayor eficiencia operativa, en respuesta a los desafíos del sector y las exigencias del mercado?

Preguntas secundarias

¿De qué manera la reestructuración organizacional puede optimizar los procesos operativos de Transgracol, reduciendo costos y tiempos de respuesta, y asegurando una mejora en la calidad del servicio de transporte intermunicipal que ofrece a sus usuarios?

¿Cuáles son las principales áreas de mejora dentro de la estructura organizacional de Transgracol que deben ser abordadas para mejorar la comunicación interna, la asignación de responsabilidades y la toma de decisiones eficaces en los diferentes niveles jerárquicos?

¿Cómo se puede involucrar a los empleados de Transgracol en el proceso de cambio organizacional para garantizar su aceptación, motivación y participación activa en el cumplimiento de los nuevos objetivos estratégicos establecidos en el plan de mejora?

Objetivo General

Desarrollar un plan de mejora basado en la reestructuración organizacional en la empresa de transporte intermunicipal Transgracol que fortalezca y potencie su eficiencia operativa, mejore la calidad del servicio y mejorar su competitividad en el sector del transporte, contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa en un mercado en constante evolución.

Objetivos específicos

1. Identificar y analizar la estructura organizacional actual de Transgracol para detectar fallas y áreas de mejora en su organigrama, con el fin de optimizar la distribución de funciones, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la toma de decisiones dentro de la empresa
2. Rediseñar la estructura organizacional de Transgracol mediante un análisis exhaustivo de los roles y responsabilidades de cada área y nivel jerárquico, con el fin de establecer un marco claro y eficiente que optimice la asignación de tareas, mejore la coordinación entre departamentos y fomente la claridad en la toma de decisiones.
3. Implementar herramientas y estrategias de comunicación eficaces, como plataformas digitales, reuniones de seguimiento y protocolos de información, que faciliten el flujo de datos entre los diferentes niveles jerárquicos, mejorando la transparencia y agilidad en la transmisión de información clave para la toma de decisiones y la resolución de problemas operativos.

3. ESTUDIO DE LA EMPRESA

Figura 1.

Logo Transgracol



Tomada: *Estatutos de la Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A.* [digital].

La Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A es una compañía colombiana con sede en el municipio de Tuta, Boyacá dedicada al transporte interurbano y rural, ofreciendo soluciones de movilidad a la comunidad. Fue fundada el 7 de septiembre de 1993 y desde entonces ha experimentado un crecimiento constante. (Transgracol, 2022)

En el ámbito financiero, la empresa ha mostrado un desempeño positivo en los últimos años. En 2023, reportó un aumento del 22,42 % en sus ingresos netos, lo que refleja una mejora en su actividad económica y operativa. Asimismo, su activo total registró un crecimiento del 35,59 %, evidenciando una mayor solidez financiera y capacidad de inversión.

La empresa inició sus operaciones en el municipio de Tuta con una flota de cinco vehículos Dodge Dart. Ante el creciente aumento en la demanda, en 1995, los cinco accionistas tomaron la decisión de renovar su parque automotor, sustituyendo los

automóviles por microbuses de 9 pasajeros y ampliando la flota a siete vehículos, lo que reflejaba su proyección de crecimiento (Transgracol, 2024)

Gracias a su evolución y consolidación en el sector, la empresa ha experimentado un notable crecimiento, contando actualmente con 26 vehículos que prestan servicio en distintos municipios de Boyacá, incluyendo Tuta, Paipa, Tunja, Duitama, Sotaquirá, Cómbita, Oicatá y Toca. Su posicionamiento en el mercado la ha convertido en una empresa líder en el municipio, siendo además la única en ofrecer transporte intermunicipal hacia Tuta, consolidando así su presencia y liderazgo en el sector. (Transgracol, 2024)

Misión

Transgracol S.A es una empresa dedicada a prestar servicios de transporte intermunicipal de pasajeros en el departamento de Boyacá, nos enfocamos en brindar un excelente servicio de calidad, donde la seguridad de nuestros usuarios es nuestro mayor compromiso. (Transgracol, 2024)

Visión

Transgracol S.A en el año 2025 será una empresa líder en el transporte intermunicipal de pasajeros en el departamento de Boyacá, orientando sus esfuerzos a brindar unos servicios integrales e innovadores en el sector transporte, superando las expectativas de nuestros clientes. (Transgracol, 2024)

Objetivo general

Aumentar las operaciones de Transgracol dándole confort, comodidad y satisfacción a los clientes en el transporte intermunicipal de pasajeros en el municipio de Tuta Boyacá y así posicionarla como líder en la industria

Objetivos específicos

-Mejorar el parque automotor para dar un mejor servicio y así permitir dar comodidad y disminuir los retrasos a un mediano plazo.

-Organizar programas de capacitación para conductores enfocado en el servicio al cliente y la seguridad vial

-Disminuir las emisiones de gases en un 20% en los próximos 3 años para mejorar el medio ambiente y hacer prácticas más ecológicas y la promoción de la movilidad sostenible.

-Implementar un sistema de buzón de sugerencias para que los pasajeros dejen sus comentarios y quejas para tomar medidas correctivas con base en esta información en un lapso de 5 meses.

Valores corporativos

-Compromiso

La empresa se esfuerza por brindar un servicio seguro, eficiente y de calidad, cumpliendo con la responsabilidad de transportar a sus pasajeros con puntualidad y confianza.

-Trabajo en equipo

La unión y la colaboración entre los colaboradores permiten alcanzar los objetivos organizacionales y garantizar un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

-Seguridad

La seguridad de los pasajeros y del equipo de trabajo es una prioridad, asegurando el cumplimiento de todas las normas y regulaciones de transporte.

-Responsabilidad social

Como parte de la comunidad, la empresa promueve prácticas que benefician a la sociedad y al medio ambiente, generando un impacto positivo en la región.

-Respeto

La empresa fomenta el respeto mutuo entre sus empleados, clientes y aliados estratégicos, garantizando un trato digno y cordial en todas las interacciones.

-Honestidad y transparencia

Se basa en principios éticos sólidos, asegurando que sus operaciones y decisiones sean justas y claras para todos los involucrados.

-Innovación y mejora continua

Busca constantemente mejorar sus servicios, implementar nuevas tecnologías y optimizar su estructura organizacional para mantenerse competitiva en el mercado.

Ventaja competitiva

Las ventajas competitivas de la Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A son las siguientes:

Ventajas Competitivas

-Cultura organizacional basada en la unión y el trabajo en equipo

La fuerte cohesión y compromiso entre sus colaboradores favorece un ambiente de trabajo sólido, con una comunicación eficiente y una alta calidad en el servicio al cliente. Esta característica impulsa la eficiencia operativa y la satisfacción de los pasajeros.

-Conocimiento del mercado local

Al operar en el departamento de Boyacá desde 1993, la empresa tiene un profundo conocimiento de las rutas, necesidades de los pasajeros y dinámicas de movilidad en la

región. Esto le permite adaptar sus servicios de manera más eficiente en comparación con empresas foráneas.

-Trayectoria y confianza en la comunidad

La empresa cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector, lo que genera un alto nivel de confianza y fidelización entre los usuarios. Los pasajeros prefieren un servicio confiable y con reconocimiento en la región.

-Servicio en rutas interurbanas y rurales

Atender tanto rutas interurbanas como rurales permite a la empresa llegar a más clientes, cubriendo zonas donde la competencia puede ser limitada. Esto le otorga un nicho de mercado con alta demanda en áreas con menor acceso al transporte.

-Atención personalizada y enfoque comunitario

Al ser una empresa comunitaria, prioriza la cercanía con sus usuarios, brindando un servicio más humanizado y adaptado a las necesidades locales, lo que puede diferenciarla de grandes operadores con modelos más estandarizados.

-Compromiso con la seguridad y calidad del servicio

La empresa se enfoca en cumplir con normativas de seguridad vial y ofrecer un servicio confiable, lo que refuerza su posicionamiento en el mercado.

-Posibilidades de mejora tecnológica y estructural

Si bien es una empresa de tamaño pequeño, su estructura organizacional en proceso de mejora puede convertirse en una ventaja competitiva si implementa innovaciones tecnológicas en la gestión de flotas, comunicación interna y servicio al cliente.

Posición en el mercado

La Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A. (Transgracol), con sede en Tuta, Boyacá, compite en el sector del transporte intermunicipal de pasajeros junto a otras empresas reconocidas como Cooflonorte, Los Muiscas, Cootrachica, Cooflotax y Citracom.

Con más de tres décadas de trayectoria, Transgracol ha logrado consolidarse en el mercado regional, adaptándose a las necesidades de sus pasajeros. Su cultura organizacional se caracteriza por la unión y el trabajo en equipo de sus colaboradores, lo que se refleja en un servicio al cliente más eficiente y personalizado, sin embargo, en un entorno altamente competitivo, la empresa enfrenta desafíos frente a compañías de mayor tamaño y cobertura, como Cooflonorte, con 60 años de experiencia, y Cooflotax, una de las empresas más grandes de Boyacá, que destacan por su amplia oferta de rutas y servicios diversificados.

Si bien Transgracol cuenta con fortalezas clave, su posición en el mercado puede ser menos dominante en comparación con estos competidores. Para fortalecer su competitividad, resulta esencial la implementación de estrategias de modernización, la ampliación de su portafolio de servicios y el fortalecimiento de su presencia en el mercado regional. (Transgracol, 2024).

4. ANTECEDENTES

La Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A. (Transgracol), fundada el 7 de septiembre de 1993 en Tuta, Boyacá, opera en el sector del transporte intermunicipal y rural de pasajeros, desde su creación, Transgracol ha experimentado un crecimiento notable. En 2023, la empresa reportó un aumento del 22,42% en sus ingresos netos y un crecimiento del 35,59% en sus activos totales. (Transgracol, 2023)

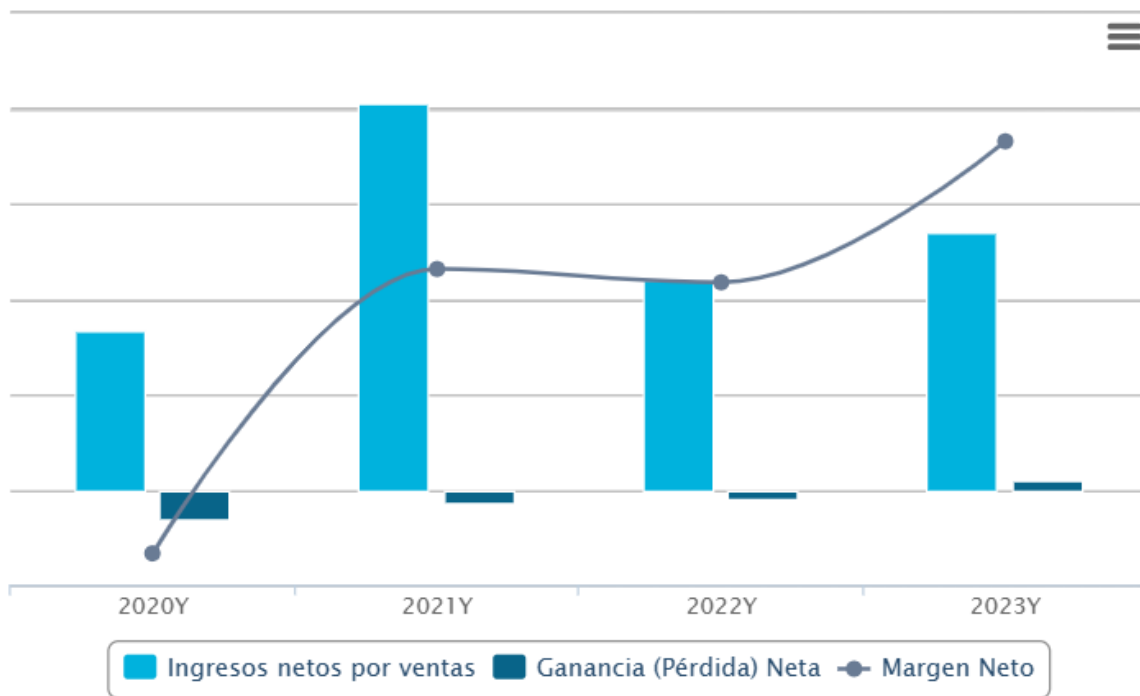
En el competitivo mercado del transporte intermunicipal en Boyacá, Transgracol compite con empresas reconocidas como Cooflonorte, Los Muiscas, Cootrachica, Cooflotax y Citracom. A pesar de la fuerte competencia, Transgracol se distingue por su sólida cultura

organizacional basada en la unión y el trabajo en equipo de sus colaboradores, lo que se traduce en un servicio al cliente más eficiente y personalizado.

El sector del transporte de pasajeros por carretera en Boyacá tiene una gran historia que se remonta a principios del siglo XX, con empresas pioneras que establecieron las bases para el desarrollo de la movilidad en la región. Transgracol, con más de tres décadas de experiencia, continúa contribuyendo significativamente a la conectividad y desarrollo económico del departamento. (Camargo Bonilla, Y. (2021))

Figura 2.

Cifras de crecimiento



Nota: Muestra el crecimiento económico de la compañía

Tomada: Empresa de transporte intermunicipal Transgracol Tuta (Transgracol 2023)

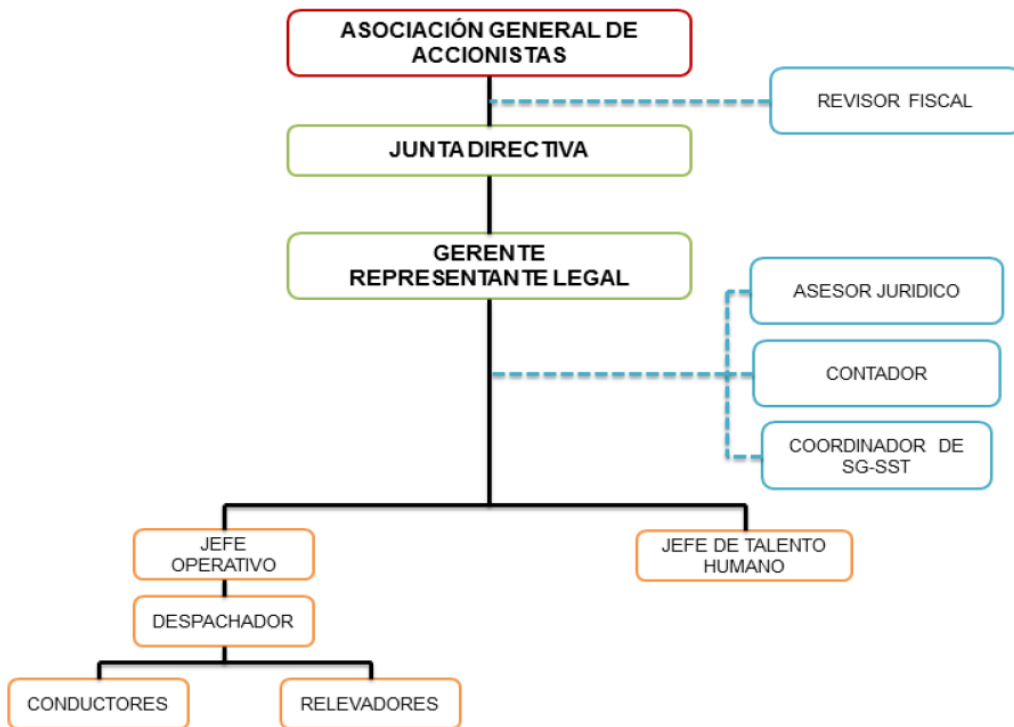
Conclusión de la grafica

La gráfica muestra la evolución de los ingresos netos por ventas, la ganancia (o pérdida) neta y el margen neto entre los años 2020 y 2023. Se observa una tendencia general positiva en los resultados financieros de la empresa Transgracol a lo largo del periodo, en 2020, la empresa tuvo ingresos moderados, pero reportó pérdidas netas a raíz de la pandemia, lo que también se refleja en un margen neto negativo. Para 2021, los ingresos aumentaron significativamente ya que se reactivó el transporte intermunicipal, aunque aún se reporta una pérdida neta (aunque menor), el margen neto mejora considerablemente, acercándose al punto de equilibrio. En 2022, los ingresos disminuyen respecto a 2021, pero la pérdida neta casi desaparece, y el margen neto se estabiliza, lo cual indica una mejor gestión de costos y eficiencia operativa. Finalmente, en 2023, se alcanza el punto más favorable: los ingresos vuelven a incrementarse, la empresa genera una ganancia neta positiva y el margen neto alcanza su valor más alto del período, evidenciando un desempeño financiero saludable, es así que la empresa ha mostrado una mejora constante en su rentabilidad, pasando de pérdidas en 2020 a utilidades en 2023, lo cual refleja un fortalecimiento progresivo en su situación financiera y operativa.

Figura 3.

Organigrama

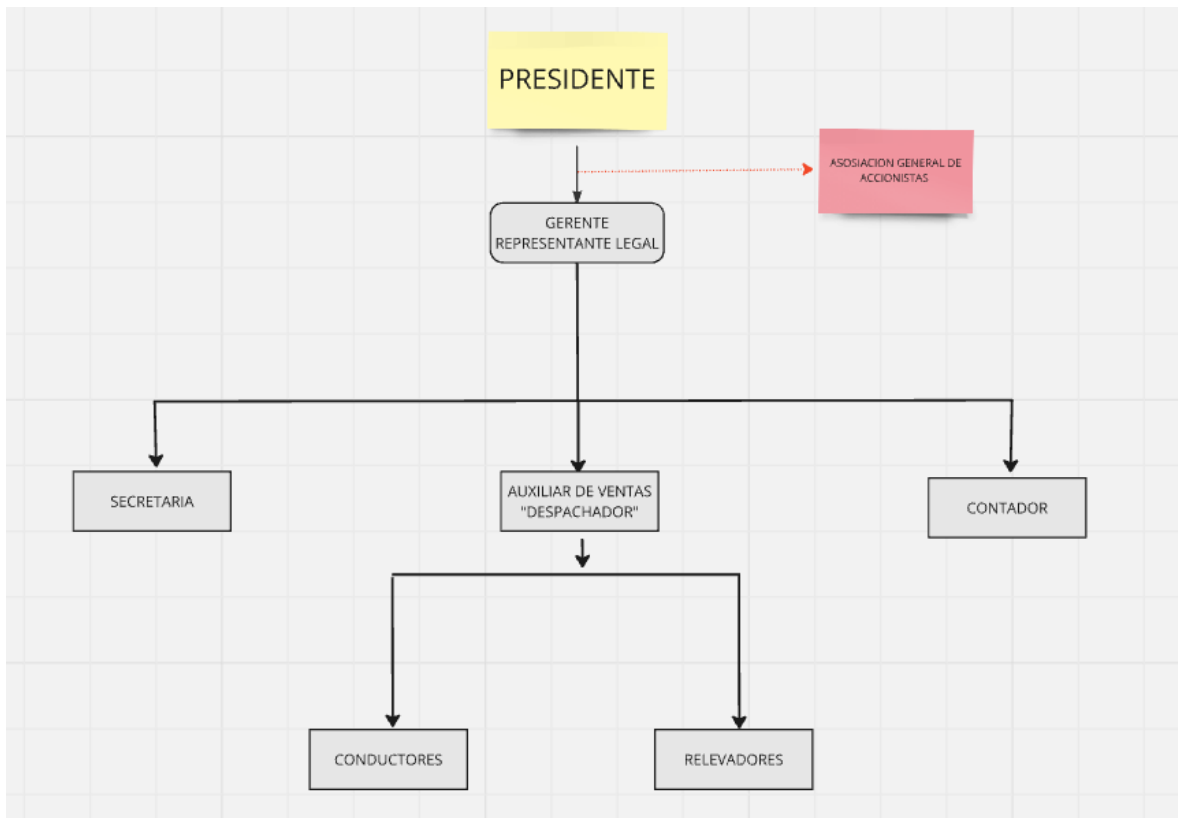
Nota: Este organigrama es el oficial que maneja la empresa según los estatutos



Tomado: *Estatutos de la Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A.* [digital].

Figura 4.

Organigrama funcional



Nota: Este organigrama no esta en ningun estatuto y asi se rige la empresa hoy en dia

Fuente: (elaboración propia a partir de)

5. RECOPIACION DE INFORMACION

Estudio de Mercado de la Empresa de Transporte Intermunicipal Transgracol

Introducción

El presente estudio de mercado tiene como objetivo analizar la situación actual de la empresa de transporte intermunicipal Transgracol, ubicada en el municipio de Tuta, Boyacá. Se evaluará su posicionamiento en el mercado, la demanda del servicio, la competencia y las

oportunidades de mejora, con el fin de identificar estrategias que fortalezcan su liderazgo en la región.

Descripción de la Empresa

Transgracol es una empresa de transporte intermunicipal de pasajeros que opera con una flota de 26 vehículos, ofreciendo servicios a los municipios de Tuta, Sotaquirá, Paipa, Duitama, Oicatá, Toca, Cóbbita y Tunja. Sus principales rutas son:

- Tuta - Tunja y viceversa: Un vehículo sale cada 15 minutos.
- Tuta - Paipa y viceversa: Un vehículo sale cada 10 minutos.
- Otros municipios: Salidas cada hora.

Gracias a su cobertura y frecuencia de servicio, Transgracol se ha posicionado como la empresa líder en el municipio de Tuta.

Análisis del Mercado y Demanda del Servicio

El transporte intermunicipal es un servicio esencial para los habitantes de Tuta y los municipios aledaños, quienes lo utilizan para desplazarse a sus lugares de trabajo, estudio y actividades diarias. La alta frecuencia de las rutas principales (Tuta-Tunja y Tuta-Paipa) demuestra la significativa demanda del servicio, lo que representa una ventaja competitiva para Transgracol.

Competencia:

A pesar de su liderazgo en Tuta, Transgracol enfrenta competencia en varias rutas clave:

- Tuta - Tunja: Compite con Muisca, Cooflotax y Autoboy.

- Tuta - Paipa: Compite con Cootrachica, Muiscas y Cooflotax.
- Otros municipios: Compite con Cooflotax y Citracom.

La presencia de múltiples empresas en estas rutas exige una estrategia diferenciadora para mantener y expandir su cuota de mercado.

Oportunidades de mejora estudio de mercado

Para consolidar su posición y mejorar su competitividad, se identifican las siguientes oportunidades de mejora para Transgracol:

- Optimización del Servicio: Mejorar la puntualidad, mantenimiento de vehículos y atención al cliente para ofrecer un servicio superior al de la competencia.
- Estrategias de Fidelización: Implementar descuentos, tarjetas de cliente frecuente o promociones para captar y retener más pasajeros. (al estudiante que presente carnet estudiantil se le descuenta 500 pesos al valor del transporte)
- Marketing y Publicidad: Aumentar la visibilidad de la empresa mediante campañas en redes sociales, publicidad local y alianzas estratégicas con instituciones educativas y empresas de la región.
- Digitalización del Servicio: Explorar la posibilidad de implementar reservas en línea o aplicaciones móviles para mejorar la experiencia del usuario y atraer a un público más amplio.

Transgracol es una empresa consolidada en el municipio de Tuta, con una fuerte presencia en el transporte intermunicipal. Sin embargo, la competencia en algunas rutas claves requiere estrategias de diferenciación y mejora continua para fortalecer su liderazgo y

garantizar un crecimiento sostenible en el mercado. Mediante la optimización del servicio, la fidelización de clientes y el aprovechamiento de nuevas tecnologías, Transgracol puede seguir destacándose como la opción preferida para los habitantes de la región. (Tra

6. DIAGNOSTICO

Matriz DOFA

Una matriz DOFA es una técnica de análisis que se utiliza para identificar los factores internos y externos que pueden afectar una situación o decisión. La sigla DOFA proviene de las primeras letras de cada uno de los cuatro elementos que se analizan:

- Debilidades: se refieren a los aspectos internos de la situación que pueden afectar negativamente el resultado.
- Oportunidades: son factores externos que pueden ser beneficiosos para el resultado.
- Fortalezas: son aspectos internos que pueden contribuir positivamente al resultado.
- Amenazas: son factores externos que pueden afectar negativamente el resultado.

La matriz DOFA se utiliza en una variedad de contextos, desde el ámbito empresarial hasta el personal, para evaluar la situación actual y planificar estrategias futuras.

Figura 5.

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
(INTERNOS) Propio de Transgracol	-Única en prestar el servicio Tuta-Tunja vs y Tuta-Paipa vs -26 vehículos que cubren todas las rutas -Experiencia en el transporte -Conocimiento en las necesidades del usuario.	-Falta jefe operativo haciendo que no ejecuten decisiones a tiempo -Falta estructura organizacional -Competencia con empresas como Cooflotax, Citracom, Cootrachica y Autoboy -Deficiencia en la optimización de recursos por falta de gestión operativa
FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
(EXTERNOS) Ajeno a Transgracol	-Crecimiento del municipio de Tuta -Implementación de tecnología y plataformas digitales -Alianzas con el terminal Juana De Gallo para mejorar la calidad del servicio -Atrae al turista para hacer mas visitado los municipios	-Competencia en otras rutas con las empresas de Autoboy, Cooflotax, Muisecas, Citracom y Cootrachica -Regulaciones operáticas que incrementen mas costos -Aumento en el combustible y mantenimiento del vehículo -Posibilidad que nuevas empresas entren al corredor Tunja-Tuta vs y Tuta-Paipa vs.

Nota: Matriz de Análisis Estratégico DOFA

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Matriz PEYEA

La Matriz PEYEA (Política, Económica, Y Estratégica de Acción) es una herramienta de análisis estratégico que permite identificar factores internos y externos que afectan a una empresa, con el fin de diseñar estrategias de acción adecuadas.

Se basa en la evaluación de cinco aspectos clave:

1. Políticos: Regulaciones gubernamentales, políticas de transporte, licencias, impuestos, estabilidad política.
2. Económicos: Costos operativos, inflación, oferta y demanda, financiamiento, costos de mantenimiento.
3. Y (y otras variables relevantes): Puede incluir factores tecnológicos, ambientales, sociales o cualquier otra variable crítica para la empresa.
4. Estratégicos: Competencia, posicionamiento en el mercado, diferenciación, alianzas estratégicas.
5. Acción: Planes y estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas.

Figura 6.

Matriz PEYEA

MATRIZ PEYEA

PROBLEMAS DE TRANSGRACOL	Falta de un jefe operativo, lo que afecta la toma de decisiones y la productividad.	No hay una estructura organizacional clara, lo que genera desorden y baja eficiencia.	Competencia fuerte en otras rutas, lo que reduce la rentabilidad.	Poca innovación en la gestión operativa, lo que afecta la eficiencia.
ESTRATEGIA CONSERVADORA	Crear el cargo jefe operativo para obtener liderazgo operativo	Mantener la operación con los líderes actuales mientras se definen mejoras organizativas.	Mantener precios competitivos sin hacer cambios drásticos en la operación.	Seguir operando con los sistemas actuales y mejorar gradualmente.
ESTRATEGIA AGRESIVA	Contratar un jefe operativo con experiencia en transporte y logística.	Diseñar e implementar un organigrama estructurado con roles bien definidos.	Expandir la empresa a nuevas rutas y mejorar la calidad del servicio.	Implementar software de gestión y reservas en línea para agilizar los procesos.
ESTRATEGIA DEFENSIVA	Capacitar al personal existente para suplir parcialmente esta función.	Optimizar la comunicación interna para evitar retrasos en procesos.	Fortalecer la relación con clientes actuales mediante programas de fidelización.	Capacitar a los conductores y personal en optimización de tiempos y seguridad vial.
ESTRATEGIA COMPETITIVA	Crear un jefe operativo con enfoque innovador, incorporando tecnología para mejorar la gestión.	Aplicar prácticas empresariales modernas y establecer áreas especializadas (operaciones, servicio al cliente, logística).	Diferenciarse con servicios premium como mejor comodidad, reservas digitales y atención personalizada.	Integrar tecnología avanzada como monitoreo GPS en tiempo real y una aplicación móvil para reservas

Nota: Matriz de Análisis Estratégica PEYEA.

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Matriz PCI

Esta matriz consiste en evaluar y asignar una calificación a los recursos internos de la empresa, determinando el nivel en el que se encuentran sus fortalezas y debilidades, categorizándolas como bajas, medias o altas.

Figura 6.

MATRIZ PCI

Factores Internos	Calificación (Bajo, medio, alto)	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERADO	JUSTIFICACION
FORTALEZAS					
Única en presentar el servicio en la ruta Tuta-Tunja y VS	ALTO	0.16	4	0.64	Tiene un nicho de mercado exclusivo en estas rutas, da ventaja competitiva
Experiencia en el transporte	ALTO	0.14	4	0.56	Su trayectoria le ha dado a entender las preferencias de los usuarios
Conocimiento en las necesidades del usuario	ALTO	0.12	3	0.36	Mas de 30 años en el sector generando conocimiento y estabilidad
26 vehículos que cubren todas las rutas	MEDIO	0.08	3	0.24	Cuenta con flota operadora, necesita ampliarse
DEBILIDADES					
Presupuesto para invertir en parque automotor faltante	MEDIO	0.12	3	0.36	El dinero es escaso para adquirir vehículos 2024
Falta de jefe operativo para la toma de decisiones	ALTO	0.15	4	0.60	La falta de liderazgo afecta la eficiencia y la toma de decisiones
Falta de estructura organizacional	MEDIO	0.15	4	0.60	La falta de un organigrama genera desorden y baja la eficiencia operativa
Falta de optimización de recursos para la gestión operativa	BAJO	0.08	2	0.16	Afecta la rentabilidad en la operación de las actividades
		1.00		3.52	

Nota: Matriz de Análisis Estratégico PCI.

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Conclusión de la matriz

El análisis interno muestra un equilibrio entre fortalezas y debilidades dentro de la empresa de transporte evaluada. El valor total ponderado de 3.52 indica una posición interna relativamente sólida, con un mayor peso de las fortalezas frente a las debilidades.

Entre las fortalezas más destacadas se encuentra el hecho de que la empresa es la única que presta el servicio en la ruta Tuta-Tunja-VS (0.64), lo que le otorga una ventaja competitiva

clara en un nicho exclusivo del mercado. También resalta su amplia experiencia en el sector del transporte (0.56) y su conocimiento de las necesidades del usuario gracias a más de 30 años de trayectoria (0.36). Aunque cuenta con una flota de 26 vehículos, se identifica que esta necesita ampliarse para cubrir adecuadamente todas las rutas (0.24).

En cuanto a las debilidades, se identifican varios aspectos críticos que afectan la operatividad y eficiencia de la empresa. Las más significativas son la ausencia de un jefe operativo para la toma de decisiones (0.60) y la falta de una estructura organizacional adecuada (0.60), ambas con alta ponderación y calificación, lo que evidencia un impacto negativo considerable en el liderazgo y la gestión interna. Además, la limitación presupuestal para renovar o ampliar el parque automotor (0.36) también representa una restricción importante de cara al crecimiento. Aunque con menor impacto, también se detecta falta de optimización de recursos en la gestión operativa (0.16), lo cual afecta la rentabilidad.

En conjunto, el análisis revela que la empresa tiene bases sólidas desde su experiencia y posicionamiento en el mercado, pero necesita con urgencia fortalecer su estructura organizativa y operativa para mantener su competitividad y garantizar un crecimiento sostenible.

7. PLAN DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN OPERATIVA EN TRANSGRACOL

Objetivo general

Fortalecer la estructura comunicativa organizacional jerárquica con el fin de mejorar oportunidades de mejora y formular estrategias que optimicen la toma de decisiones, fortalezcan la gestión operativa y mejoren la eficiencia en los procesos internos.

Tabla 1.

Estrategia	Tácticas	Meta	Indicadores	¿Cómo mido el indicador?
Reestructuración organizacional	- Establecer canales formales de comunicación interna	<p>-Al menos el 60 % de los empleados deben estar usando activamente los canales establecidos en los primeros 3 meses.</p> <p>-Reducción del tiempo de respuesta entre áreas en un 30 % a 6 meses</p>	<p>-% de empleados que usan activamente los canales formales (correo, WhatsApp corporativo, reuniones, etc.)</p> <p>-Nivel de satisfacción con la comunicación interna</p>	<p>Encuesta interna o análisis de participación en los canales dándose mensual o bimensual</p> <p>-Conteo de correos, actas de reunión o comunicados internos enviados por semana/mes</p>
	- Crear un comité de gestión operativa y decisiones estratégicas	<p>-Cumplimiento del 80 % de las reuniones programadas durante el primer semestre.</p> <p>-Al menos el 70 % de decisiones tomadas implementadas en tiempo y forma.</p> <p>-Participación activa de todas las áreas clave en el comité.</p>	<p>- Número de reuniones realizadas vs. Programadas</p> <p>-Porcentaje de decisiones implementadas vs. decisiones propuestas</p>	<p>- Registro de actas o agenda del comité cada mes</p> <p>- Seguimiento de acuerdos y acciones tomadas desde el comité cada mes</p>

Fuente: (elaboración propia a partir de)

La tabla presenta una estrategia bien estructurada, coherente y viable, con **tácticas** medibles, metas realistas y herramientas de seguimiento concretas. Su implementación aportará orden, liderazgo y fluidez en los procesos internos, lo que se traduce directamente en mejor calidad del servicio, mayor productividad y mejor clima organizacional.

Objetivos específicos

Tabla 2.

-Diagnosticar el impacto de la ausencia de un jefe operativo y de una estructura organizacional clara en la comunicación interna y la eficiencia de los procesos dentro de la empresa.

Estrategia	Tácticas	Meta	Indicadores	¿Como mido el indicador?
Plan de Fortalecimiento de Liderazgo	Identificar los puntos críticos en los procesos internos y de comunicación que se ven afectados por no contar con un jefe operativo ni una estructura organizacional clara, para sustentar decisiones de mejora estructural.	Identificar al menos el 80 % de los puntos críticos de los procesos internos y de comunicación afectados por la ausencia de un jefe operativo y de una estructura organizacional clara, en un plazo no mayor a dos semanas, a través de la participación activa del 100 % de los responsables operativos y administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> -Número de fallas asociadas a falta de jefe operativo. -Áreas más afectadas por la ausencia de estructura. -Tipos de errores más frecuentes (retrasos, doble trabajo, confusión de tareas). -Frecuencia de problemas de comunicación interna. 	$\left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de fallas identificadas}}{\text{N}^\circ \text{ estimado de fallas totales esperadas}} \right) \times 100$

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Esta tabla presenta una táctica sólida dentro del Plan de Fortalecimiento de Liderazgo, centrada en la identificación de fallas internas críticas. Su enfoque participativo, su claridad

en las metas y la inclusión de indicadores medibles la hacen una herramienta poderosa de diagnóstico organizacional, que facilita una futura toma de decisiones estructurales basadas en evidencia concreta.

-Diseñar estrategias que fortalezcan la comunicación interna y la toma de decisiones, promoviendo una mayor coordinación entre las áreas operativas y administrativas.

Tabla 3.

Estrategia	Tácticas	Meta	Indicadores	¿Como mido el indicador?
Implementación de una Ruta Formal de Comunicación y Coordinación de áreas	Diseño de un manual de flujo de comunicación interna	Establecer e implementar una ruta formal de comunicación y coordinación de área funcional en un 100 % de los procesos operativos y administrativos en un plazo de 30 días, mejorando en al menos un 70 % los tiempos de respuesta y claridad en la toma de decisiones.	-Porcentaje de procesos con ruta de comunicación definida	$(N^{\circ} \text{ procesos con ruta definida} / \text{Total procesos clave}) \times 100$
	-Cómo debe fluir la información entre áreas.		-Participación en comités interáreas	$(N^{\circ} \text{ asistentes} / N^{\circ} \text{ convocados}) \times 100$
	-Definir canales oficiales (WhatsApp, correos, reuniones, actas). -Asignar responsables por área para recepción/emisión de información.		-Tiempo promedio de respuesta entre áreas	Tiempo (minutos o días) entre solicitud y respuesta

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Esta estrategia representa un paso clave hacia la profesionalización de la gestión interna en la empresa Transgracol. Si se implementa con disciplina, permitirá reducir tiempos de respuesta, elevar la claridad en la toma de decisiones y mejorar la eficiencia general de

los procesos interdepartamentales. Además, se alinea perfectamente con iniciativas de liderazgo, eficiencia operativa y modernización de la gestión.

-Proponer un plan de reestructuración organizacional, incluyendo la creación del cargo de jefe operativo y la implementación de herramientas modernas de gestión para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

Tabla 4.

Estrategia	Tácticas	Meta	Indicadores	¿Como mido el indicador?
Diseño e Implementación de un Modelo Operativo Estructurado con Liderazgo Funcional y Herramientas Digitales	Diseño del nuevo organigrama funcional -Incluye el cargo de jefe operativo con roles y funciones claras. -Define líneas de jerarquía y comunicación.	Implementar en un plazo máximo de 45 días una nueva estructura organizacional con el cargo de jefe operativo y al menos una herramienta moderna de gestión, logrando un aumento del 70 % en la eficiencia de procesos y un 60 % en la percepción positiva del servicio.	-Nivel de implementación del nuevo organigrama	(N° cambios aplicados / N° de cambios propuestos) × 100
			- Porcentaje de adopción del cargo de jefe operativo	(¿El cargo fue creado y asumido? Sí / No)
			- Herramientas de gestión implementadas	N° de herramientas activas en uso

Fuente: (elaboración propia a partir de)

Esta estrategia aborda de manera estructural y funcional los vacíos organizacionales y de liderazgo operativo actuales. El diseño del nuevo organigrama, acompañado de herramientas digitales, no solo mejora la eficiencia, sino que también impulsa una

transformación organizacional sólida y medible. Además, su alineación con metas e indicadores bien definidos permite implementar y monitorear avances con claridad.

Soporte de Autores para implementar el plan de mejora

Cuando una organización enfrenta problemas en la gestión, comunicación y distribución de funciones, es necesario replantear su organigrama para mejorar su funcionamiento. En este contexto, las teorías de Frederick Taylor y Henri Fayol proporcionan fundamentos sólidos para la reestructuración empresarial.

Frederick Taylor, a través de su Administración Científica enfatiza la especialización del trabajo, la separación entre planificación y ejecución, la estandarización de procesos y una jerarquía clara, con el objetivo de optimizar la eficiencia y productividad. Por otro lado, Henri Fayol, en su enfoque de Administración General, destaca la importancia de la cadena escalar (jerarquía de mando), la división del trabajo y la centralización o descentralización de decisiones, elementos esenciales para el diseño organizacional.

Aplicar estos principios en la reestructuración del organigrama permitirá establecer una estructura más eficiente, con roles bien definidos, niveles de autoridad claros y procesos de trabajo estandarizados, optimizando así la gestión y el desempeño organizacional. Este trabajo analizará la situación actual de la empresa y propondrá mejoras basadas en estos enfoques administrativos.

Teoría de Fayol sobre la Estructura Organizacional

Henri Fayol, en su obra *Administración industrial y general* (1916), propuso los 14 principios de la administración, que sirven de base para diseñar estructuras organizacionales eficientes. Uno de los principios más relevantes para la reestructuración de un organigrama es el principio de la jerarquía (cadena escalar).

Fayol establece que en toda organización debe haber una línea clara de autoridad, donde cada empleado responde a un solo superior inmediato. Esto permite una comunicación estructurada y evita confusión en la toma de decisiones. (Fayol, H. 1916).

-Definir claramente los niveles de autoridad y responsabilidad.

-Reducir la ambigüedad en la toma de decisiones.

-Agilizar la comunicación formal dentro de la empresa.

-Evitar conflictos por autoridad mal definida.

En la estructuración de una empresa permite que Fayol se enfoque en la eficiencia de las organizaciones haciendo que mejore cada puesto teniendo funciones y responsabilidades claras. La ausencia de un cargo clave afecta la coordinación y el control de las operaciones 'permitiendo una unidad de mando necesario que designe un jefe Operativo que supervise la flota y centralice las decisiones, evitando confusión entre conductores y personal coordinando y controlando, Fayol enfatiza la importancia del control administrativo. Un responsable de la operación permitirá mejorar la comunicación, la logística y la puntualidad. (Fayol, H. 1916).

Teoría de Frederick Taylor sobre la Estructura Organizacional

La teoría de Frederick Taylor sobre la Administración Científica propone una estructura organizacional basada en la eficiencia y la optimización del trabajo. Un aspecto fundamental es la separación entre planificación y ejecución, donde los gerentes son responsables de diseñar los métodos de trabajo, mientras que los empleados se encargan de ejecutarlos. Además, la especialización de tareas permite que cada trabajador desempeñe una función específica, aumentando la productividad y reduciendo la improvisación. (Taylor, 1911)

Otro principio clave es la estandarización de procesos, lo que implica la implementación de métodos y tiempos de trabajo medidos científicamente para garantizar uniformidad y eficiencia. Asimismo, una jerarquía clara facilita la definición de responsabilidades y niveles de autoridad dentro del organigrama, optimizando la toma de decisiones y el flujo de información dentro de la empresa. (Taylor, 1911)

En el contexto de la reestructuración del organigrama, aplicar la teoría de Taylor puede ayudar a rediseñar la estructura organizacional, diferenciando claramente los niveles estratégicos, tácticos y operativos. También permite optimizar la asignación de roles y responsabilidades, asegurando que cada empleado cumpla una función definida dentro de la

organización. Finalmente, la implementación de procesos de supervisión y control basados en estándares medibles garantiza una mayor eficiencia y efectividad en la gestión empresarial. (Taylor, 1911)

Plan mejora Empresa Transgracol

El entorno empresarial actual demanda que las organizaciones se adapten rápidamente a los cambios, no solo en términos de tecnología y mercado, sino también en su estructura interna. Consciente de esta necesidad, la empresa Transgracol, ubicada en el municipio de Tuta, Boyacá, ha decidido emprender un proceso de mejora continua que abarque su estructura organizacional, con el fin de optimizar su funcionamiento, incrementar su eficiencia operativa y potenciar su competitividad en el sector.

Como objetivo es transformar la estructura organizacional de la empresa, mejorando roles y responsabilidades, ajustando los flujos de comunicación y modernizando la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos. Este enfoque no solo busca resolver las áreas de oportunidad identificadas, sino también alinear los procesos internos con los estándares de calidad y las mejores prácticas del sector en el ámbito del transporte.

El plan de mejora será propuesto bajo el marco de una práctica profesional que permitirá analizar en profundidad las áreas críticas de la empresa, con la asesoría y el acompañamiento de un equipo profesional que evalúe la situación actual y proponga soluciones innovadoras. A través de este proceso, se espera no solo mejorar la productividad y el clima organizacional, sino también empoderar a los colaboradores, impulsando su participación activa en la transformación de la empresa.

El cambio estructural se fundamenta en un diagnóstico detallado de los procesos organizacionales y un enfoque estratégico que prioriza la eficiencia, la claridad en las funciones y la mejora en la comunicación interna. Con la implementación de este plan, Transgracol busca posicionarse como una empresa más ágil, moderna y competitiva, capaz de hacer frente a los retos del mercado de manera eficaz y sostenible para que compita con otras empresas intermunicipales.

Diagnóstico del Problema

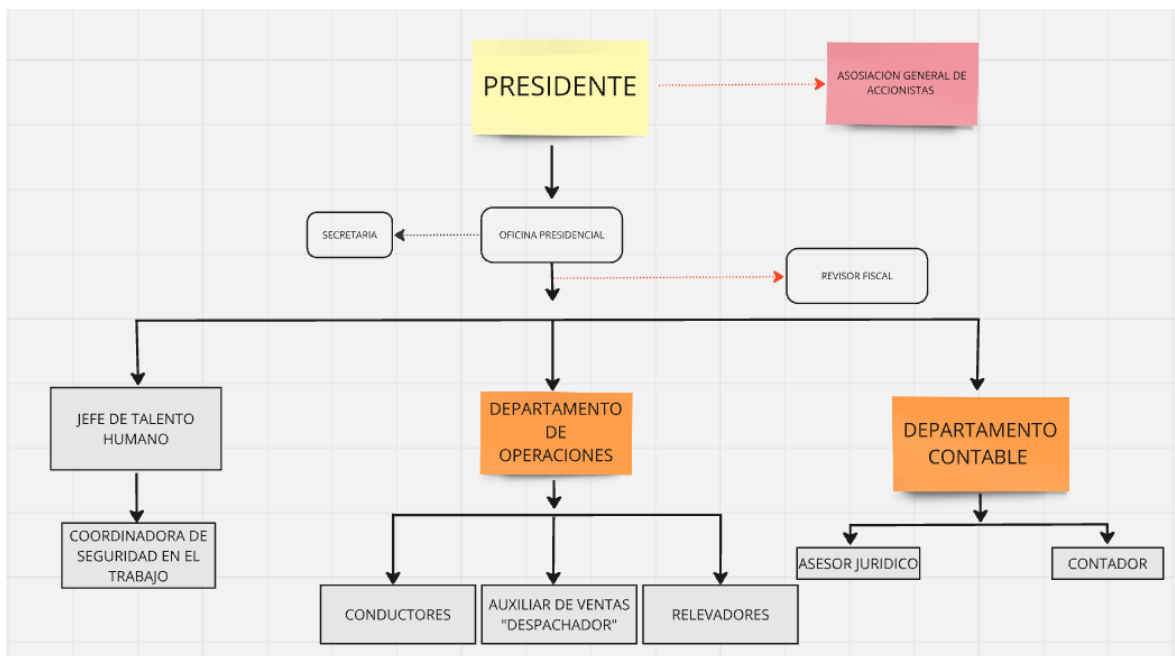
La empresa Transgracol presenta deficiencias en la gestión operativa debido a la ausencia de un jefe operativo, lo que ha generado problemas en la coordinación del personal, la planificación de rutas y el mantenimiento de la flota. Según Chiavenato (2019), una estructura organizacional deficiente impacta directamente en la eficiencia y competitividad de una empresa, afectando su productividad y sostenibilidad.

Además, la falta de un plan de mantenimiento adecuado ha incrementado las fallas mecánicas y los costos de reparación. De acuerdo con Drucker (2008), la planificación estratégica en el mantenimiento de activos es clave para garantizar la continuidad y eficiencia del servicio.

Reestructuración del organigrama

Figura 7.

Organigrama planteado plan mejora



Nota: Organigrama analizado para propuesta.

Fuente: (elaboración propia a partir de)

El siguiente organigrama representa la estructura organizacional de una empresa del sector de transporte intermunicipal. Muestra las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos y departamentos, estableciendo los niveles de autoridad, supervisión y responsabilidad dentro de la compañía.

1. Nivel Directivo

En la cúspide de la organización se encuentra el presidente, quien ejerce la máxima autoridad y toma decisiones estratégicas para el desarrollo de la empresa. Este cargo se relaciona con:

- Asociación General de Accionistas, quienes supervisan y participan en la toma de decisiones financieras y estratégicas de la empresa.
- Revisor Fiscal, encargado de la auditoría y control financiero, asegurando la transparencia en la gestión de los recursos.
- Secretaria y Oficina Presidencial, quienes brindan apoyo administrativo al presidente.

2. Áreas Funcionales

Bajo la dirección del presidente, la empresa se organiza en tres áreas principales:

A. Departamento de Operaciones

Es el área encargada de gestionar las actividades operativas de la empresa, asegurando el cumplimiento de los servicios de transporte. Está compuesto por:

- Conductores, quienes operan los vehículos de la empresa y garantizan la movilización segura de los pasajeros.
- Auxiliar de Ventas "Despachador", responsable de la venta de boletos y coordinación de salidas.
- Relevadores, quienes posiblemente se encargan de suplir a los conductores o de tareas de apoyo en la operación.

Departamento Contable

Encargado de la gestión financiera y administrativa de la empresa. Está conformado por:

- Contador, quien maneja la contabilidad y reportes financieros.

- Asesor Jurídico, encargado de garantizar el cumplimiento legal y normativo de la empresa.

C Área de Gestión Humana

Este departamento se encarga de la administración del talento humano y la seguridad laboral dentro de la empresa. Sus funciones están lideradas por:

- Jefe de Talento Humano, responsable de la gestión del personal, reclutamiento y bienestar de los trabajadores.
- Coordinadora de Seguridad en el Trabajo, quien supervisa el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.

3. Relaciones y Jerarquías

El organigrama presenta una estructura jerárquica y funcional, en la cual cada área tiene funciones claramente definidas y una relación de subordinación hacia el presidente. La segmentación en departamentos permite una distribución eficiente de responsabilidades, asegurando la operatividad y sostenibilidad de la empresa.

En conclusión, este organigrama refleja una estructura organizativa enfocada en la eficiencia operativa, el control financiero y la adecuada gestión del talento humano, elementos esenciales para el éxito y crecimiento de la empresa en el sector del transporte intermunicipal.

8. CONCLUSIONES

-Durante la práctica profesional en la empresa de transporte intermunicipal Transgracol, tuve la oportunidad de aplicar mis conocimientos teóricos en un entorno real, enfrentando desafíos operativos y administrativos que fortalecieron mis habilidades profesionales. A lo largo de este proceso, logré cumplir con todas mis tareas y responsabilidades, contribuyendo a la optimización de recursos, la mejora en la gestión operativa y el fortalecimiento de la estructura organizacional de la empresa.

-Se evidenció la importancia de una adecuada planificación, liderazgo y toma de decisiones en el sector del transporte, donde factores como la competencia, la regulación y la eficiencia operativa juegan un papel clave en el éxito de la empresa. La experiencia

adquirida me permitió desarrollar una visión estratégica y reforzar mis competencias en gestión logística y administrativa, habilidades que serán fundamentales en mi desarrollo profesional.

-Uno de los logros más significativos de esta experiencia fue la implementación de cambios estructurales dentro de la empresa, los cuales permitieron optimizar los procesos internos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la toma de decisiones.

La reestructuración organizacional fue un paso clave para mejorar la gestión de los recursos, establecer roles más definidos y aumentar la competitividad de la empresa en un entorno cada vez más exigente. Gracias a estos cambios, se logró una mayor coordinación entre las diferentes áreas, lo que se tradujo en una mejor prestación del servicio a los usuarios y una optimización en la administración de la flota de transporte.

-La administración eficiente es un pilar fundamental para el éxito de cualquier empresa y más en Transgracol, especialmente en el sector del transporte intermunicipal de pasajeros, donde la coordinación, planificación y gestión de recursos juegan un papel clave en la calidad del servicio. En el caso de esta empresa se analizó que una estructura organizacional bien definida permite optimizar los procesos operativos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la competitividad en un mercado exigente.

9. REFERENCIAS

Boyacá 7 Días. (2019, 16 de julio). *Las terminales en Boyacá también tienen su historia*. Boyacá 7 Días. <https://boyaca7dias.com.co/2019/07/16/las-terminales-en-boyaca-tambien-tienen-su-historia/>

Camargo Bonilla, Y. (2019). Título del artículo. *Letras Históricas*, (21), 165-XX. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-83722019000200165&script=sci_arttext

Ballou, R. H. (2020). *Business logistics/supply chain management: Planning, organizing, and controlling the supply chain*. Pearson.

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (9ª ed.). McGraw-Hill.

Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A. (2024). *Estatutos de la Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta S.A.* [Formato impreso o digital].

Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Dunod et E. Pinat.

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2014). *ISO 55000:2014 - Gestión de activos*. <https://www.iso.org/standard/55088.html>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Administración* (14ª ed.). Pearson.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Administración*. Pearson.

Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.

Boyacá 7 Días. (2019, julio). *Título del documento*. Boyacá 7 Días. [<https://boyaca7dias.com.co/wp-content/uploads/2019/07/12-Y-13-ESPECIAL-4-Y-5.pdf>]

Transgracol. (2020). *Inicio*. Transgracol. <https://transgracol.com/>

EMIS. (2023). *Empresa Comunitaria de Transporte Intermunicipal Gran Colombiana de Tuta Sociedad Anónima*. EMIS. https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Empresa_Comunitaria_De_Transporte_Intermunicipal_Gran_Colombiana_De_Tuta_Sociedad_Anonima_es_9466506.html

Coflonorte. (2024). *Inicio*. Coflonorte. <https://coflonorte.com.co/>