



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA
DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA
“TRANSCARPLAN S.A.”, CANTÓN
LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2015-
2019.**

TRABAJO DE TITULACIÓN:

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PEDRO LUIS MONTALVÁN CLAVIJO

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA
DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA
“TRANSCARPLAN S.A.” DEL
CANTÓN LA LIBERTAD
DE LA PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2015-
2019.**

TRABAJO DE TITULACIÓN:

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PEDRO LUIS MONTALVÁN CLAVIJO

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 19 de Enero del 2015.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación: “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN S.A.” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019**”, elaborado por el Sr. Pedro Luis Montalván Clavijo, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

TUTOR

La Libertad, 19 de Enero del 2015

AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN S.A.” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019”, Elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que consta en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,

Pedro Luis Montalván Clavijo

092331947-9

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar a DIOS, por ser mi guía durante todo este proceso y por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante. A mis padres por ser parte fundamental de mi vida y por el apoyo incondicional brindado.

Pedro Montalván Clavijo.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por bendecirme en las decisiones tomadas. A mis padres, por ser un pilar fundamental en mi vida A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por los conocimientos adquiridos durante los años de duración de la carrera. Y a Ing. Sofía Lovato, por ser la guía durante todo el proceso del trabajo de titulación.

Pedro Montalván Clavijo.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR - TUTOR

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Abg. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
TRANSCARPLAN S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014-2015.**

Autor: Pedro Luis Montalván Clavijo

Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está direccionado a las incidencias de estrategias empresariales a la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. con el objetivo de implementar un plan estratégico que permita el mejoramiento de la gestión administrativa de la agrupación.

En la actualidad los socios se dedican a brindar la prestación de servicios de cargas pesadas en el entorno del centro del comercio del cantón La Libertad, razón por la cual deben abordar a conocer las necesidades del mercado en estas actividades, para analizar las necesidades y poder establecer las estrategias adecuadas que ayuden al progreso de la compañía.

De acuerdo a la metodología de la investigación utilizada aplicada en el desarrollo fue: la observación directa en el objeto de estudio, la entrevista dirigida al conjunto de la sociedad, la encuesta dirigida a la muestra de los clientes, finalizando con la comparación de los resultados obtenidos con la finalidad de justificar la implementación del plan estratégico.

Además se utilizaron fuentes secundarias como revistas, artículos, que aportaron a la indagación del tema y fuentes primarias como libros, documentos originales, que sirvieron de testimonio o evidencia directa de la investigación que permitieron la fundamentación del trabajo de investigación. Indicando que la herramienta administrativa forma parte del desarrollo de toda organización, estableciendo un direccionamiento estratégico, un órgano funcional adecuado, un análisis interno y externo, y la formulación e implementación estratégica para el cumplimiento de los objetivos proyectados. En consecuencia a lo planteado se establece la propuesta de trabajo de titulación un plan estratégico para la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A., que conlleve a un adecuado lineamiento organizacional que servirá como parte fundamental al progreso y posicionamiento de la agrupación en el entorno local. Clave elemental que les servirá a las pymes para mejorar el factor socioeconómico de la agrupación y de la provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XV
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
TEMA	2
El Problema De La Investigación	2
Planteamiento Del Problema.....	2
Formulación Del Problema	4
Sistematización Del Problema	4
Justificación Del Problema	5
Objetivos Específicos.....	6
Hipótesis.....	7
Operacionalización De Las Variables	7
CAPÍTULO I	10
MARCO TEÓRICO	10
1.1. ANTECEDENTES.....	10
1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	11
1.2.1. Definiciones De Planificación Estratégica.....	11
1.2.2. Importancia De La Planeación Estratégica	11
1.2.3. Características De La Planeación Estratégica	12
1.2.4. Principios Básicos De La Planeación Estratégica	12
1.2.5. Conceptualización de Plan Estratégico	13
1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico	13

1.2.7. Modelos De Planes Estratégicos	14
1.2.8. Elementos Del Plan Estratégico	17
1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN”	30
1.3.1. Elementos constitutivos	30
1.3.2. Servicios.....	35
1.3.3. Recursos	36
1.3.4. Impacto ambiental.....	37
1.4. MARCO SITUACIONAL	38
1.5. MARCO LEGAL.....	39
CAPÍTULO II.....	42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	44
2.4. MÉTODOS	45
2.5. TÉCNICAS	47
2.6. INSTRUMENTOS	48
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
2.7.1. Población.....	50
2.7.2. Muestra.....	51
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE DATOS	53
CAPÍTULO III.....	54
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	54
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	55
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	60
3.3. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS	73
CAPÍTULO IV	74
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN S.A.” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.	74

4.1. PRESENTACIÓN	74
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	75
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	76
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.....	77
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	78
4.5.1. Direccionamiento estratégico.....	78
4.5.2. Análisis Situacional.....	81
Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.....	81
4.5.3. Formulación de estrategias.....	90
4.5.4. Formulación Estratégica.....	100
4.5.5. Implementación Estratégica	103
4.6. PLANEACIÓN OPERATIVA.....	129
4.6.1. Plan Operativo Anual	129
4.6.2. Cronograma.....	131
4.6.3. Presupuesto	132
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES	139
BIBLIOGRAFÍA.....	140
ANEXOS.....	144

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente.	8
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente.	9
CUADRO N° 3: Modelo de matriz de evaluación de los factores internos.....	20
CUADRO N° 4: Modelo de matriz de evaluación de los factores externos	21
CUADRO N° 5: Modelo de matriz estratégica F.O.D.A.....	22
CUADRO N° 6: Modelo de matriz de competitividad.	24
CUADRO N° 7: Análisis F.O.D.A. de la compañía Transcarplan S.A.”.	83
CUADRO N° 8: Matriz estratégica compañía Transcarplan S.A.	84
CUADRO N° 9: Estrategia para la compañía Transcarplan S.A.	101
CUADRO N° 10: Matriz de identificación de proveedores.	104
CUADRO N° 11: Matriz de evaluación de proveedores de la compañía.	104
CUADRO N° 12: Programa de Establecimiento de Alianzas Estratégicas	106
CUADRO N° 13: Programa de Mejoramiento de la Infraestructura.	110
CUADRO N° 14: Programa de Mejoramiento del Servicio Vehicular.	113
CUADRO N° 15: Programa de Entrenamiento del Personal.....	119
CUADRO N° 16: Programa Mejoramiento de la Imagen Corporativa.	125

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 : Población del cantón La Libertad entre edades de 20 a 69 años..	51
TABLA N° 2: Estratificación de la muestra.	52
TABLA N° 3: Contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace.....	60
TABLA N° 4: Cómo considera usted la compañía de transporte pesado.....	61
TABLA N° 5: Nivel competitivo de la compañía de transporte pesado.....	62
TABLA N° 6: Formalidad de envío de acuerdo a la mercadería.	63
TABLA N° 7: Tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas.	64
TABLA N° 8: El equipo cargante que utiliza la compañía le garantiza su carga. 65	65
TABLA N° 9: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios.	66
TABLA N° 10: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.....	67
TABLA N° 11: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.	68
TABLA N° 12: Sistema de control del automotor.....	69
TABLA N° 13: El personal con el que cuenta la compañía.	70
TABLA N° 14: Relación cliente-compañía.	71
TABLA N° 15: Herramienta administrativa Plan Estratégico.....	72
TABLA N° 16: MEFI de la compañía Transcarplan S.A.	81
TABLA N° 17: MEFE de la compañía TRANSCARPLAN S.A.	82
TABLA N° 18: Matriz estratégica F.O.D.A.	87
TABLA N° 19: Precios de los servicios de la compañía Transcarplan S.A.	121
TABLA N° 20: Balanced Scorecard de la compañía Transcarplan S.A.....	128
TABLA N° 21: Plan operativo anual de la compañía Transcarplan S.A.....	130
TABLA N° 22: Presupuesto general de la compañía Transcarplan S.A.....	132
TABLA N° 23: Estado de resultados de la compañía Transcarplan S.A.....	133
TABLA N° 24: Balance general de la compañía Transcarplan S.A.....	134
TABLA N° 25: Flujo de efectivo de la compañía Transcarplan S.A.....	135
TABLA N° 26: Indicadores financieros de la compañía Transcarplan S.A.	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Walter Cahua Córdova.	14
GRÁFICO N° 2: Modelo de Alcides Aranda.	15
GRÁFICO N° 3: Modelo de William Newman.	16
GRÁFICO N° 4: Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.	23
GRÁFICO N° 5: Ubicación de la compañía Transcarplan S.A.	38
GRÁFICO N° 6: Contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace. .	60
GRÁFICO N° 7: Cómo considera usted la compañía de transporte pesado.....	61
GRÁFICO N° 8: Tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas. 64	64
GRÁFICO N° 9: El equipo cargante que utiliza la compañía.	65
GRÁFICO N° 10: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios. .	66
GRÁFICO N° 11: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.....	67
GRÁFICO N° 12: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.	68
GRÁFICO N° 13: Sistema de control del automotor.	69
GRÁFICO N° 14: El personal con el que cuenta la compañía.	70
GRÁFICO N° 15: Relación cliente-compañía.	71
GRÁFICO N° 16: Herramienta administrativa Plan Estratégico.....	72
GRÁFICO N° 17: Modelo de plan estratégico para Transcarplan S.A.	77
GRÁFICO N° 18: Valores de Transcarplan S.A.	80
GRÁFICO N° 19: Análisis de Porter.....	85
GRÁFICO N° 20: Matriz BCG de la compañía Transcarplan S.A.	88
GRÁFICO N° 21: Matriz de posicionamiento de la compañía.	89
GRÁFICO N° 22: Estructura organizacional de Transcarplan S.A.	90
GRÁFICO N° 23: Cronograma del Proyecto	105
GRÁFICO N° 24: Planos de la nueva infraestructura de la compañía.	108
GRÁFICO N° 25: Cronograma del proyecto de construcción.	109
GRÁFICO N° 26: Camiones de la compañía Transcarplan S.A.	111
GRÁFICO N° 27: Cronograma del proyecto.....	112
GRÁFICO N° 28: Cronograma de capacitación a los colaboradores.....	118
GRÁFICO N° 29: Hoja volante de la compañía Transcarplan S.A.	123
GRÁFICO N° 30: Cronograma del proyecto.....	124

GRÁFICO N° 31: Procedimiento de las gestiones de la compañía.....	126
GRÁFICO N° 32: Procedimiento del servicio.....	127
GRÁFICO N° 33: Cronograma de la compañía Transcarplan S.A.	131

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Carta Aval.	144
ANEXO 2. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico.	145
ANEXO 3. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico.	146
ANEXO 4. Ficha de la entrevista.....	147
ANEXO 5. Ficha de la encuesta.	152
ANEXO 6. Registro de los socios o accionistas de la cía. Transcarplan S.A.	155
ANEXO 7. Estados financieros de la compañía Transcarplan S.A., año 2013...	157
ANEXO 8. Presupuestos de los proyectos de la cía. Transcarplan S.A.....	159
ANEXO 9. Fotos.	163

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación, se basa en el diseño de un plan estratégico para la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.” ubicada en el cantón La Libertad en la Provincia de Santa Elena, teniendo como objetivo primordial mejorar la gestión administración de la compañía de transporte de carga.

Con respecto al contenido, el estudio inicia con el marco contextual en el que consta el tema, el problema de la investigación, sistematización del problema, la justificación del tema, los objetivos, la hipótesis y operacionalización de las variables.

En el capítulo I, se expresa el trabajo de investigación en términos teóricos a fin de dar a conocer la respectiva conceptualización y demás aspectos de los componentes del plan estratégico. Adicionalmente, se detallan información relevante de la compañía en la sección de la gestión administrativa.

En el capítulo II, se menciona la metodología aplicada con las respectivas técnicas e instrumentos de investigación con el propósito de recolectar información relevante y confiable.

En el capítulo III, se realizó el análisis e interpretación recolectados por medio de los instrumentos de investigación, a fin de llegar a las conclusiones del caso tomando decisiones sobre la realización del plan estratégico.

En el capítulo IV, se procede a la realización de cada uno de los componentes del plan estratégico direccionado a la mejora de la gestión administrativa de la compañía. Finalmente, se señala la bibliografía y los anexos utilizados durante el proceso de investigación.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES QUE PERMITA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE CARGA PESADA TRANSCARPLAN S.A., ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE CARGA PESADA TRANSCARPLAN S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.

El Problema De La Investigación

Planteamiento Del Problema

Un problema de investigación es un hecho que afecta, amenaza o resulta insatisfecho a un sector determinado. El Estado ecuatoriano en la actualidad está realizando importante inversiones a los emprendimientos que se enmarquen en el buen vivir, en la transformación de la matriz productiva del país, y generar una sociedad propietaria de sus empresas a través de apoyo a los emprendimientos.

La provincia de Santa Elena, es una región estratégica con gran valor agregado, esto debido a que se encuentra rodeada de playas paradisíacas y grandes extensiones de terrenos aún sin explotar, y al estar ubicada en la zona número cinco de las divisiones geográficas de la actual coordinación de la Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo (Senplades), lo que permite potenciar diferentes rubros de desarrollo socioeconómico a través del apoyo estatal que está muy interesado en que esta zona se convierta en un polo desarrollo empresarial.

La Libertad es una ciudad ecuatoriana, de la Provincia de Santa Elena. Con una población de 95 942 habitantes (en 2010), es la ciudad más poblada de Santa Elena.

Se ubica en el litoral ecuatoriano, al occidente del país. Forma parte del conglomerado urbano de la puntilla de Santa Elena

La ciudad es el centro económico de la provincia, y uno de los principales del país, alberga grandes organismos culturales, financieros, administrativos y comerciales.

La creación de la empresa nace de la necesidad de trabajo de forma legal y transparente porque al momento de realizar los viajes a otras provincias tenía muchos problemas con los agentes de tránsito por no tener a la mano el permiso de operación que exige la agencia nacional de transporte y por los costos altísimos de impuesto al trabajar de forma independiente, es decir por voluntad propia.

Por tal razón siendo la incubadora del movimiento circular económico y emprendimientos se hace énfasis a la compañía de transporte de carga pesada T Transcarplan s.a., quien surgió en el corazón libértense por las necesidades insatisfechas en el entorno del mercado, ofertando sus servicios de cargas pesadas para los usuarios quienes lo requieran.

Motivos por el cual surge la necesidad de implementar una herramienta administrativa “plan estratégico”, siendo necesario la aplicación de estrategias, que le permitan competitividad y fortalecimiento de la misma generando rentabilidad y productividad.

Partiendo del principal problema que es el desconocimiento de temas administrativos y el manejo no organizado sobre temas de planificación que da como consecuencia el poco crecimiento empresarial. La falta de tener claro la identidad empresarial de la compañía como es la misión, visión, objetivos hace que los integrantes de la misma no tengan claro el camino empresarial a seguir.

Los socios de la compañía Transcarplan s.a. deben de tener en claro cuáles son las funciones y responsabilidades de cada integrantes y como pueden aportar a la planificación estratégica para que pase de una administración empírica a una administración planificada por el bien de la misma.

Formulación Del Problema

¿De qué manera incide un plan estratégico en el mejoramiento de la gestión administrativa de la compañía de transporte de carga pesada T Transcarplan S.A. para la toma de decisiones?

Sistematización Del Problema

1. ¿Diagnosticar la situación interna y externa del sector comercial que se encuentra inmersa la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A.?
2. ¿Qué métodos se puede aplicar para la determinación de elementos pertinentes dentro de la planificación estratégica?
3. Cuáles son las técnicas de investigación para la recolección de información más adecuadas para el desarrollo de Plan Estratégico para la compañía de transporte de carga pesado Transcarplan S.A.?
4. ¿Qué acciones deben adoptarse para el diseño de la Planificación Estratégica para el logro de objetivos?
5. ¿Cómo aporta la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. al desarrollo económico de la Provincia de Santa Elena?

Justificación Del Problema

La presente investigación tuvo como consecuente la implementación de un plan estratégico que aportara al crecimiento económico de la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A.

De tal forma que esta herramienta permita llevar a cabo sus objetivos planteados y pueda concentrarse en el mejoramiento de sus debilidades, donde pueda estar atenta a las competencias como amenazas radicales del mercado.

En la actualidad la empresa no cuenta con un enfoque claro de sus gestiones administrativas, lo que provoca el estancamiento del crecimiento a nivel organizacional, este aspecto es considerado como un problema de vital importancia y por lo tanto se pretende solucionarlo de la mejor manera, con la implementación de ciertas técnicas.

El desarrollo de la compañía y los limitados recursos de ésta como tal para poder efectuar una administración y gestión comercial eficiente se plantean la necesidad de proponer una planificación estratégica para la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. para mejorar su participación en el segmento de mercado objetivo.

La misma ayudará a optimizar la administración de los recursos. Para el logro y cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación, como la recopilación de datos que se hará mediante entrevistas y encuestas que se le realizarán a los directivos, socios y usuarios de este tipo de servicio. Como consecuencia de la aplicación de esta propuesta de solución, directamente e indirectamente generarán desarrollo económico a los socios y a la comunidad.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la incidencia de las estrategias empresariales para el mejoramiento de la gestión administrativa, mediante un análisis situacional participativo, para diseñar un plan estratégico para la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

1. Determinar las diversas fuentes relevantes teóricas de planes estratégicos, para la debida conceptualización de un adecuado proceso de planificación en la compañía.
2. Utilizar los diversos métodos de investigación, técnicas e instrumentos metodológicos para la determinación de elementos pertinente dentro de la Planificación Estratégica.
3. Elaborar los instrumentos de investigación adecuados, para una recopilación de información exacta, veraz y verificable en los medios.
4. Analizar y establecer las posibles soluciones de las estrategias empresariales que se utilizan en el sector comercial donde se encuentra ubicada la compañía.
5. Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A, que permita el mejoramiento de la gestión administrativa.

Hipótesis

La incidencia de las estrategias empresariales permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

Operacionalización De Las Variables

Identificación de las variables

Variable Independiente: Estrategias empresariales (plan estratégico).

Variable Dependiente: Gestión administrativa en la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan s.a.

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias empresariales permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la compañía de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A. del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena.	LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	Las estrategias empresariales son herramientas, que permiten un apropiado direccionamiento estratégico, estableciendo una fuerte estructura organizacional, que conlleven a un análisis situacional relevante y fiable, que permita aplicar la formulación e implementación de estrategias idóneas, de manera eficiente, para un adecuado proceso de seguimiento y control en la empresa.	Direccionamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Filosofía ❖ Misión ❖ Visión ❖ Objetivos ❖ Valores 	¿Tiene usted conocimiento de la filosofía organizacional establecida: MISIÓN Y VISIÓN en la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?	Entrevista
			Análisis Situacional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ MEFI ❖ MEFE ❖ F.O.D.A. ❖ Análisis de Porter. ❖ Matriz de competitividad. ❖ Matriz BCG. ❖ Matriz de posicionamiento. 	¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. todos los choferes cuenta la licencia profesional según su categoría de automotor?	Entrevista
			Formulación de Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estructura Organizacional ❖ Organización funcional ❖ Estrategia de integración hacia atrás. ❖ Estrategia de penetración en el mercado. ❖ Políticas. 	¿Cuándo usted contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace cotidianamente?	Encuesta
			Implementación de Estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estructura Organizacional ❖ Organización funcional ❖ Estrategia de integración hacia atrás. ❖ Estrategia de penetración en el mercado. ❖ Políticas. 	¿Cómo considera usted la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?	Encuesta
			Planeación Operativa	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Programas ❖ Proyectos. ❖ Procedimientos. ❖ Seguimiento y control. 	¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. cómo califica usted la relación cliente-compañía?	Encuesta
				<ul style="list-style-type: none"> ❖ POA. ❖ Cronograma. ❖ Presupuesto. ❖ Planeación financiera. 	¿Considera usted que Transcarplan s.a. mantiene la debida infraestructura para una adecuada atención al cliente?	Encuesta
				<ul style="list-style-type: none"> ❖ POA. ❖ Cronograma. ❖ Presupuesto. ❖ Planeación financiera. 	¿Considera usted que la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. necesita de una herramienta administrativa Plan Estratégico para mejorar su gestión?	Entrevista

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A."

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p>La incidencia de las estrategias empresariales permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa de la compañía de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A. del cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena.</p>	<p align="center">LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA TRANSCARPLAN S.A.</p>	<p>Es el proceso empresarial que debe encargarse el gerente, o administrativo para una secuencia lógica y sistemática, que los conlleve al cumplimiento de los objetivos planteados, alcanzando la productividad de la empresa.</p>	Aspecto Constitutivos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Historicidad ❖ Constitución y Permiso de Operación. ❖ Actividades. 	<p>¿El equipo cargante que utiliza la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. le garantiza su carga?</p>	Encuesta
			Recursos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Humano ❖ Financieros ❖ Materiales ❖ Tecnológicos 	<p>¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. todos los choferes cuenta la licencia profesional según su categoría de automotor?</p>	Entrevista
			Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planeación ❖ Organización ❖ Dirección ❖ Control 	<p>¿Cree usted que en la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. el trabajo en equipo es el adecuado en el entorno laboral?</p>	Entrevista
			Actividades y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Servicios de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A. 	<p>¿La tecnología y equipo pesado que utiliza Transcarplan s.a. es la apropiada para sus actividades laborales?</p>	
			Impacto Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Régimen del Buen Vivir ❖ Plan Nacional para el Buen Vivir 	<p>¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?</p>	Encuesta
					<p>¿Cree usted que los servicios que oferta la compañía Transcarplan s.a. son los suficientes para estar en el mercado?</p>	Entrevista

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

La planeación estratégica es considerada una herramienta necesaria para el desarrollo de las empresas, se enfrentan día a día a las nuevas tendencias que exigen el mercado al cual se dirigen y necesitan una guía que les permitan desarrollar e implementar estrategias para no caer en el fracaso.

Los colaboradores de las empresas deben estar al tanto de lo estipulado dentro de la planeación, si no se cumple a cabalidad con la misma, esta podría no dar los resultados previstos. Además, los jefes de departamentos están en la obligación de reunirse con cada uno de sus grupos de trabajo para comentar cualquier situación que se suscite en la empresa con respecto a los planes y programas que se pongan en marcha para realizar cualquier cambio en la planificación y que esta siga su rumbo.

Este instrumento no solo prepara a las empresas a enfrentar los sucesos que se den en el presente, sino que realiza proyecciones para precaver a los gerentes sobre el futuro de la empresa reduciendo en gran medida las amenazas que puedan afectar el rendimiento a nivel institucional.

En conclusión, la planeación estratégica traza un camino o sendero para las empresas, y solo los integrantes de la misma son los encargados de cumplirla mediante el esfuerzo y el conocimiento que coloquen a cada una de las actividades programadas, cuidando que se dé un mínimo margen de error para que la organización a la que representan alcancen la meta esperada en el tiempo estipulado.

1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

1.2.1. Definiciones De Planificación Estratégica

Según (Armijo, 2011) menciona que:

La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que proveen. (Pág. 15).

La planificación estratégica es un proceso administrativo que vincula una serie de componentes y son aplicados con el propósito de alcanzar objetivos institucionales de mediano y largo plazo. Asimismo, direcciona la toma de decisiones de los altos directivos para que estos sean más acertados al momento de escoger el futuro de la empresa.

1.2.2. Importancia De La Planeación Estratégica

La planeación estratégica es fundamental para las empresas, ayuda al correcto direccionamiento administrativo y al desarrollo de las competencias de los colaboradores. Adicionalmente, permite un manejo más responsable de los recursos mediante las previsiones de las actividades que se realiza a nivel institucional.

Asimismo, se observa un mayor nivel de comunicación entre las personas que conforman la estructura organizacional reforzando el compromiso de todos hacia la empresa.

Los objetivos que se plantean se convierten en más realistas, se plantea el tiempo, el curso de acción, las estrategias, las políticas y demás componentes para poder lograrlos. Finalmente, se obtiene un mejor panorama de la situación actual de la empresa para tomar decisiones más acertadas.

1.2.3. Características De La Planeación Estratégica

La planeación estratégica posee características que la diferencia de la planeación operativa y táctica, las cuales se mencionan a continuación:

- a. Posee un alcance institucional, vinculando las actividades y los recursos de la empresa con el fin de alcanzar las metas.
- b. Es diseñada generalmente para un periodo de 5 años, en donde se originan resultados positivos y negativos según el grado de efectividad de la planeación formulada.
- c. Es establecida por los altos directivos de la empresa, siendo implementada por los colaboradores para su logro.

1.2.4. Principios Básicos De La Planeación Estratégica

A continuación se mencionan los principios de la planeación estratégica, los cuales detallan su causa inicial:

a. Principio de la racionalidad. _ Los planes formulados deben presentar objetivos que sean realistas y los recursos que serán destinados para su cumplimiento deben ser los necesarios.

b. Principio de universalidad. _ La planeación estratégica incorporada el recurso humano, el tiempo, el presupuesto, la materia prima, entre otros factores para su ejecución.

c. Principio de la previsión. _ Intenta reducir el número de errores, en cuanto a las actividades que se realicen durante el transcurso de la planeación.

Además, obtiene información de estudios y resultados anteriores para plantear una planificación más pertinente.

1.2.5. Conceptualización de Plan Estratégico

(CIDEAL, 2005), define lo siguiente:

“El plan estratégico es una guía para la acción y para informar a los demás qué somos y qué queremos.” (Pág. 127).

El plan estratégico es considerado como un instrumento o documento indispensable para el correcto funcionamiento de las empresas, en donde se plasma objetivos, estrategias, proyectos, programas, estructura organizacional, presupuestos, entre otros componentes; que consolidados se convierten en un sistema de gestión y control efectivo. De igual manera, esta herramienta establece directrices de acción, lo que facilita al personal ajustarse a los cambios asegurando a la empresa su permanencia en el mercado en el que está incursionando. Asimismo, permite un enfoque del ambiente interno y externo de la institución, preparándola para posibles escenarios o situaciones futuras sean estas positivas o negativas.

1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico

Dentro de las utilidades o beneficios que obtienen las empresas al momento de poner en práctica el plan estratégico tenemos:

- a. Se obtiene una visión global de la empresa, conociendo sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que intervienen en el desempeño de la misma.
- b. Se agiliza el proceso de toma de decisiones en todos los departamentos o grupos de trabajo de la institución.
- c. Formula estrategias y destina recursos para que los objetivos y metas institucionales sean cumplidas a cabalidad.
- d. Mejora la eficacia y eficiencia en los procesos administrativos y productivos.

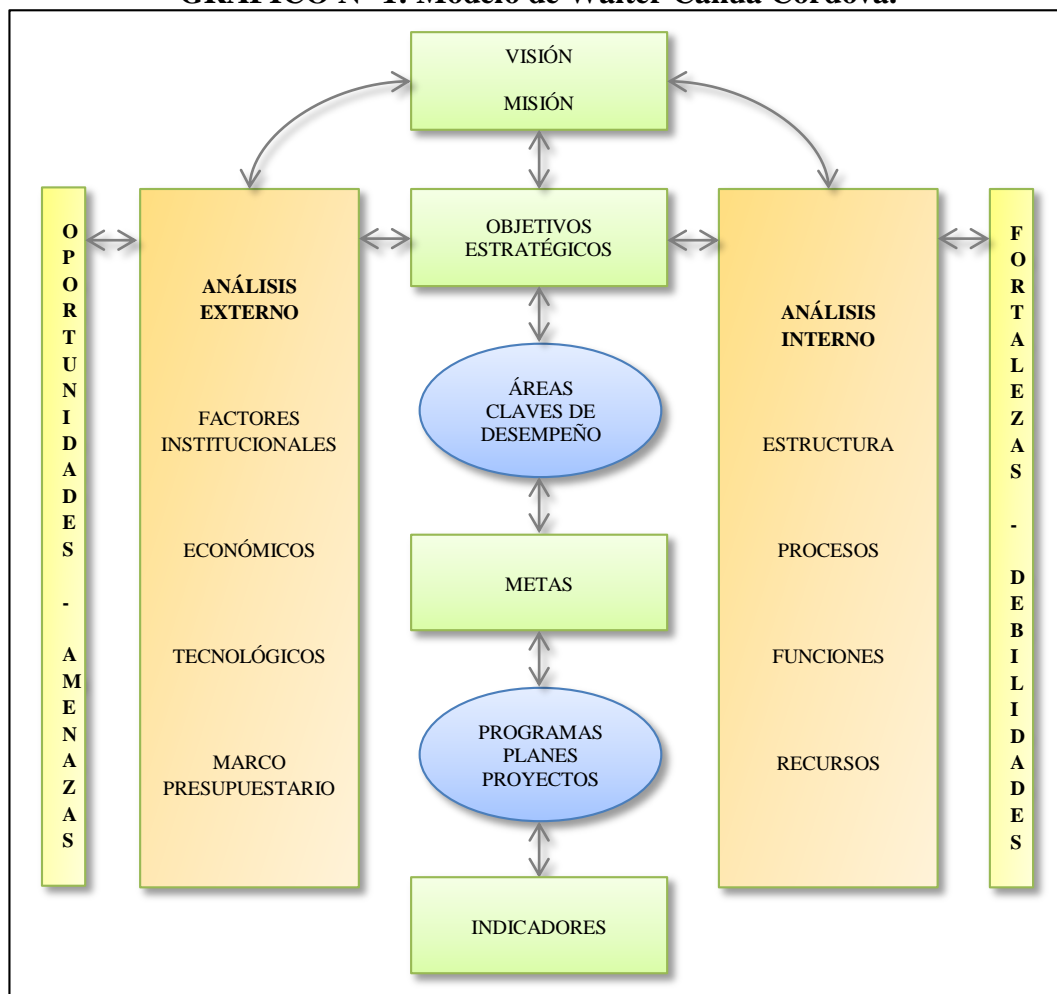
1.2.7. Modelos De Planes Estratégicos

La planificación estratégica posee varios enfoques, que dependen de los objetivos que se persiguen o de las características de una institución. Por ese motivo, varios autores han planteado modelos que ofrecen cumplir con dichos requerimientos, los cuales se detallan a continuación.

Modelo de planeación estratégica de Walter Cahua Córdova

El modelo de Walter Cahua Córdova se fundamenta en el análisis interno y externo de la organización, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

GRÁFICO N° 1: Modelo de Walter Cahua Córdova.



Fuente: Modelo de planeación estratégica de Walter Cahua Córdova.

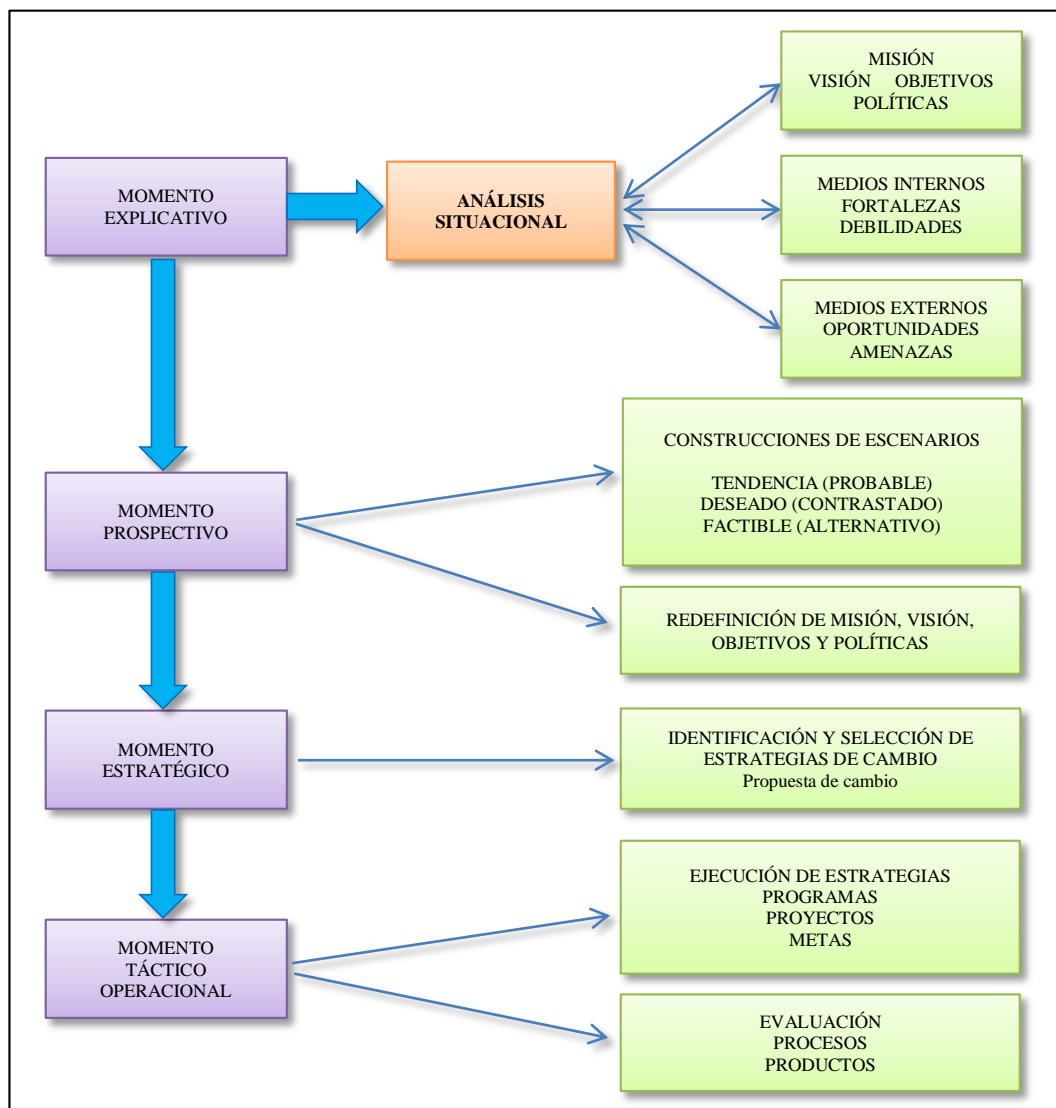
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

El modelo planteado por Walter Cahua Córdova considera que el análisis interno y externo posee una estrecha relación con la visión, la misión y los objetivos estratégicos. Y de esta relación, se desprende las áreas claves de desempeño, las metas, los programas, los planes, los proyectos y los indicadores.

Modelo de planeación estratégica de Alcides Aranda

En el siguiente gráfico se muestra el modelo de planeación estratégica que plantea Alcides Aranda:

GRÁFICO N° 2: Modelo de Alcides Aranda.



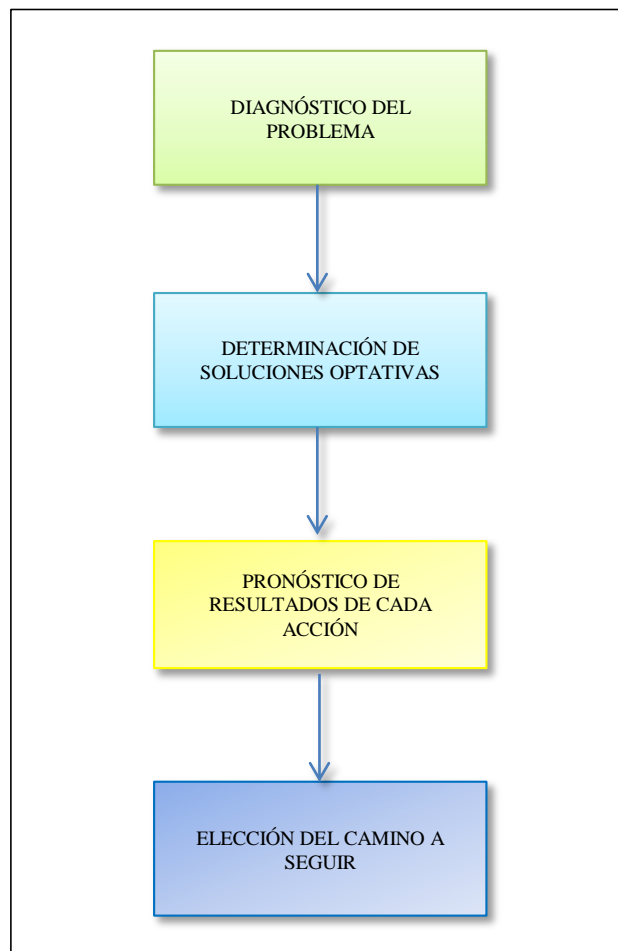
Fuente: Modelo de planeación estratégica de Alcides Aranda (Planificación Estratégica Educativa).
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

El modelo que cita Alcides Aranda en planificación estratégica educativa, es un plan estratégico institucional que especifica cada uno de los momentos de pasa la organización como son: explicativo, prospectivo, estratégico y táctico operacional. Además, este modelo plantea los pasos a seguir desde el análisis interno y externo hasta la aplicación de estrategias, políticas y la evaluación de las mismas.

Modelo de William Newman

A continuación se muestra el modelo de planeación estratégica de William Newman:

GRÁFICO N° 3: Modelo de William Newman.



Fuente: Modelo de planeación estratégica de William Newman.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

William Newman expone como punto principal la identificación de los problemas que afecta a las organizaciones, para así poder determinar todas las posibles alternativas de solución y llegar a la toma de decisión más adecuada para la estructura de planificación.

1.2.8. Elementos Del Plan Estratégico

El plan estratégico se encuentra estructurado por: direccionamiento estratégico, análisis situacional, formulación estratégica, implementación estratégica y planificación operativa; los cuales se explican a continuación:

Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico se encarga de formular el propósito de la empresa a través de la filosofía, visión, misión, objetivos, metas y valores; con el fin de que todas las personas conozcan hacia dónde desea llegar la organización.

Filosofía

(Munch, 2008), menciona lo siguiente sobre la filosofía:

“La filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de todos los integrantes de la organización.” (Pág. 30).

La filosofía es considerada como parte inicial de la planeación estratégica que señala una actitud o forma de actuar de la empresa ante la sociedad, el cual congrega los valores, principios, prioridades y aspiraciones con el propósito de alcanzar el éxito institucional.

Es indispensable al momento de que la empresa formule la filosofía, tenga en claro lo que es actualmente y lo que desea lograr a lo largo de la planeación para así enfocar el esfuerzo a la reconstrucción de una entidad. Es normal, que durante el transcurso de la planeación se manifiesten nuevas formas de actuar o desenvolverse de los empleados, se están adaptando a lo estipulado en la filosofía.

Visión

La visión es la descripción de lo que la empresa desea lograr a futuro, es decir, los sueños, deseos o aspiraciones de la organización; pero estos deben de ser realistas y de fácil comprensión para obtener una alta posibilidad de logro.

Para esto, la visión debe responder a las siguientes interrogantes:

- a. ¿A qué aspiramos en los próximos años?
- b. ¿Cuál diferente queremos que sea nuestra empresa?
- c. ¿Cómo nos queremos proyectar ante la sociedad?

Misión

(CIDEAL, 2005), menciona que:

“La misión establece el objetivo principal del accionar de la organización, comunicando su esencia, su significado último y la justificación social de su existencia.” (Pág. 78).

La misión es la razón de ser o el propósito de existencia de toda empresa u organización, el cual debe cumplir con las siguientes interrogantes:

- a. ¿Quiénes somos en realidad?

- b. ¿A qué se dedica la empresa en estos momentos?
- c. ¿Cuáles son nuestros productos o servicios que ofrecemos al mercado?

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de esta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa, la misión de una organización “su propósito general” responde a la pregunta ¿que se supone que hace la organización? Y también ¿a qué clientes vamos a servir?

Objetivos

Los objetivos son considerados como las aspiraciones o logros de la organización o compañía, institución, fundaciones se trazan en un periodo determinado, y son puestos en manifiesto para dar paso al cumplimiento de la misión institucional de la misma.

Dentro de las características que poseen los objetivos tenemos:

- a. Se enfoca en la definición de resultados, con el propósito de concretar la misión.
- b. Sirven de guía, al momento de formular los proyectos, programas y cursos de acción.
- c. Son flexibles, es decir, se pueden adaptar al cambio según el escenario actual en que fue declarado.
- d. Genera el compromiso de los colaboradores ante la empresa, para su cumplimiento.

Valores

Según (Munch, 2008), los valores son:

Pautas de conducta o principios que definen la actuación de los individuos en la organización. Los valores deben convertirse en actitudes y conductas, además, ser compartidos y practicados por todos los miembros de la empresa. (Pág. 29).

Los valores se convierten en elementos relevantes para alcanzar las metas organizaciones, entre estos tenemos: productividad, desempeño, satisfacción, igualdad, entre otros; por esta razón, los administradores o gerentes deben estipular o seleccionar correctamente dichos valores que ayudarán a conseguir el éxito esperado.

Análisis Situacional

Matriz De Evaluación De Los Factores Internos

La matriz de evaluación de los factores internos o también conocida como MEFI, es de gran ayuda al momento de deducir y evaluar las fortalezas y amenazas que intervienen en el funcionamiento de las instituciones.

CUADRO N° 3: Modelo de matriz de evaluación de los factores internos.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente: Matriz de evaluación de los factores internos.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Si en la sumatoria de los valores ponderadores se obtiene un valor menor a 2,50, dicha institución se considera débil en cuanto a sus factores internos. Pero, si se consigue un valor mayor a 2,50, entonces la organización es fuerte con respecto a sus componentes internos.

Matriz De Evaluación De Los Factores Externos

La matriz de evaluación de los factores externos o MEFE, identifica y evalúa los componentes políticos, legales, tecnológicos, sociales, económicos, culturales, demográficos, ambientales y competitivos que afectan la actividad de una institución. En el siguiente cuadro se muestra un modelo de MEFE:

CUADRO N° 4: Modelo de matriz de evaluación de los factores externos

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente: Matriz de evaluación de los factores externos.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Si en la sumatoria de los valores ponderadores se obtiene un valor menor a 2,50, las estrategias de la empresa no responden a las oportunidades y amenazas del entorno. Pero, si se consigue un valor mayor a 2,50, entonces la organización aprovecha las oportunidades y evita las amenazas a través de la aplicación correcta de sus estrategias.

Matriz Estratégica F.O.D.A.

La matriz estratégica FODA, es una herramienta que sirve para formular estrategias dentro de sus cuatro componentes: FO (Fortalezas y oportunidades), DO (Debilidades y oportunidades), FA (Fortalezas y amenazas) y DA (Debilidades y amenazas).

En el siguiente cuadro, se muestra un modelo de la matriz estratégica FODA donde se señalan los componentes mencionando con anterioridad:

CUADRO N° 5: Modelo de matriz estratégica F.O.D.A.

Factores externos Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

Fuente: Matriz estratégica FODA.

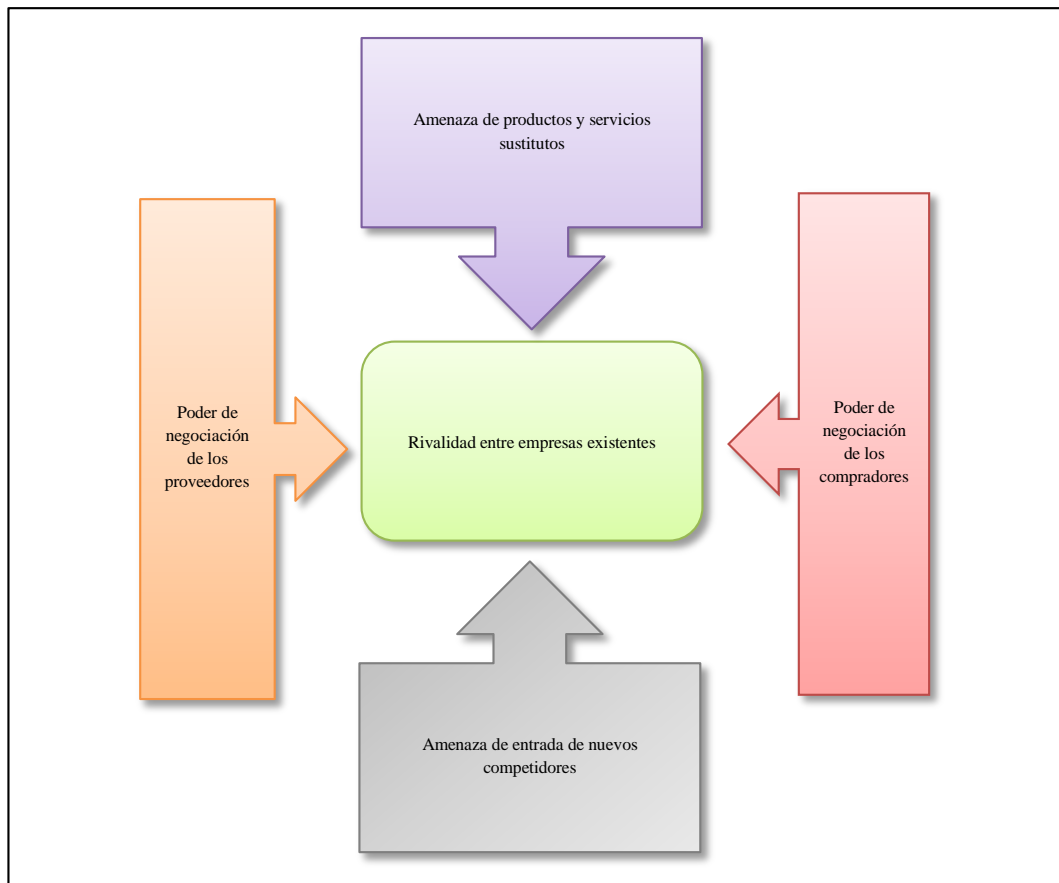
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Esta matriz es de gran importancia, les permite tomar control de los factores internos y externos sacando así el máximo provecho de los mismos.

Análisis de Porter

En el siguiente gráfico, se presenta el análisis de Porter que especifica las 5 fuerzas competitivas que se encuentran inmersas en una institución:

GRÁFICO N° 4: Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.



Fuente: Modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que permite identificar las fortalezas y debilidades tanto interno como externo de una entidad de negocios en cuanto al poder de negociación. Esta estrategia es aplicada para llegar al éxito de la entidad y ser competitiva dentro del mercado donde desarrolla la actividad comercial.

Matriz de Competitividad

La matriz de competitividad, es una herramienta que identifica los competidores principales, y realiza la evaluación de los factores internos y externos característicos de la empresa frente a los de la competencia. En el siguiente cuadro, se muestra un modelo de matriz de competitividad:

CUADRO N° 6: Modelo de matriz de competitividad.

Factores claves de éxito	Peso	Empresa		Competidor 1		Competidor 2	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Indicadores							

Fuente: Matriz de competitividad.
 Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Al momento de obtener la sumatoria de los valores ponderados se podrá realizar la comparación de los resultados, en donde, la empresa con mayor peso demostrará que posee una posición más elevada que las demás dentro del mercado, esto es una herramienta de análisis que identifica a los competidores.

Formulación Estratégica

La formulación estratégica está conformada por las estrategias, cursos de acción y políticas; las cuales son utilizadas por las empresas para lograr la superación.

Estrategias

(CIDEAL, 2005), menciona lo siguiente:

“Las estrategias son los caminos, vías o enfoques posibles para alcanzar los objetivos.” (Pág. 111).

Las estrategias son parte fundamental dentro del proceso de planeación, direccionan a los directivos a conseguir lo que desean. Además, puede ser utilizado en cualquier actividad o ámbito obteniendo resultados favorables si lo emplea con perspicacia.

- ✓ **Estrategia de integración hacia atrás.**_ Se basa en obtener un mayor dominio de los proveedores de la empresa.
- ✓ **Estrategia de integración hacia delante.**_ Esta estrategia busca la obtención o un mayor control de los detallistas o los distribuidores.
- ✓ **Estrategia de penetración en el mercado.**_ Se fundamenta en el incremento del porcentaje de participación en el mercado.
- ✓ **Estrategia de desarrollo del producto.**_ Consiste en la innovación o modificaciones del producto o servicio que ofrece la empresa.

Cursos de Acción

Los cursos de acción son medidas o conjunto de tareas que realizan las empresas, con el propósito de cumplir con las estrategias institucionales formuladas. Estos, deben ser expresados correctamente debido a que su aplicación puede generar resultados positivos o negativos sobre los objetivos. Además, estos deben establecer una diferencia notable entre la situación actual y futura de la empresa.

Políticas

Según (Munch, 2008) menciona lo siguiente:

Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales que hay que observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. (Pág. 45).

Las políticas son los principios que ayudan a regular el pensamiento y permiten el direccionamiento de las estrategias para así alcanzar los objetivos implantados. Para esto, se deben formular políticas de acuerdo a grupos de trabajo o departamentos de la empresa logrando que todos los colaboradores aporten con el desarrollo del plan estratégico.

Implementación Estratégica

Para la correcta aplicación de las estrategias, es necesario plantear los programas, proyectos, procedimientos y el respectivo seguimiento y control.

Programas

Los programas son el conjunto de actividades o proyectos que plantean las empresas, con el respectivo tiempo y las personas responsables de su ejecución, para el logro de las estrategias y objetivos.

Además, los programas tienen diferentes grados de complejidad, desde uno muy básico hasta uno que requiera de la mayor parte del recurso humano de la empresa y un periodo de tiempo largo para su implementación. Por tal motivo, es necesario plantear cronológicamente cada una de las actividades a realizarse estipulando su tiempo de duración, los recursos a utilizar y las personas responsables de ejecución; tomando en cuenta si estas se pueden cumplir simultáneamente o requieran que una de las actividades deba cumplir su realización para empezar con otra.

Proyectos

Los proyectos son el conjunto de técnicas estratégicas que solucionan problemas o satisfacen las necesidades de una empresa, con respecto a su funcionamiento o en sus productos y/o servicios.

A continuación, se presentan las características que presentan un proyecto correctamente planteado:

- a. Tiene un tiempo de duración:** Los proyectos deben establecerse en un periodo de determinado, para evitar contratiempos en su cumplimiento.

- b. Deben ser lo más realista posible:** Los recursos de la empresa serán los necesarios para la realización de cada proyecto, sin originar problemas o dificultados durante su transcurso.

- c. Presentan objetivos alcanzables:** Es imprescindible puntualizar los objetivos de cada uno de los proyectos que la empresa pondrá en práctica, para así medir su consecución.

Procedimientos

Los procedimientos son métodos o guías de acción que conglomeran los pasos a seguir de una o varias actividades que se realiza en los programas, fortaleciendo la eficacia y eficiencia de las personas responsables en el transcurso de los mismos.

En varias ocasiones, se ha observado la aplicación de los diagramas de flujo que detallan de forma gráfica los procedimientos, explicándolos de una manera más óptima para el entendimiento de los colaboradores.

Además, son de gran ayuda al momento de disminuir el grado de errores que se comenten en la implementación del plan estratégico fortaleciendo la toma de decisiones a nivel institucional.

Seguimiento y control

El seguimiento y control es una técnica aplicada por los encargados del cumplimiento de los programas, con el propósito de inspeccionar cada una de las actividades a realizarse garantizando el éxito de la planificación estratégica.

Una de los instrumentos utilizados para esta finalidad es el Balance Scorecard o también denominado BSC, el cual implementa cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento; los mismos brindan un panorama más amplio de la empresa. De la misma forma, se observa un gran crecimiento corporativo al momento de aplicar el Balance Scorecard, por tal motivo es aplicado por las grandes empresas a nivel mundial.

Planeación Operativa

La planeación operativa es un instrumento de gestión que se aplica a nivel jerárquico o departamental, el mismo se encuentra conformado por: el POA, el cronograma, el presupuesto y la planeación financiera.

POA.

El plan operativo anual o POA, es un documento que señala las actividades y los recursos económicos y no económicos indispensables que se destinarán durante el transcurso de la planeación estratégica. En algunos casos, reúne la información estipulada en los programas y proyectos para así dar a conocer de una manera más enfocada, las estrategias que desea aplicar la empresa.

El plan operativo anual es el documento donde se especifica la forma como se van a lograr los objetivos a corto plazo ya que los periodos de tiempo son corto y estos pueden ser mensuales o semestrales. El plan operativo anual deberá ser presentado y aprobado por los directivos de la empresa para su aprobación y posterior puesta en marcha.

Cronograma

El cronograma o diagrama de Gantt, es una herramienta utilizada por las personas especializadas en proyectos para llevar el registro del tiempo de inicio y terminación de cada una de las actividades. Generalmente, las empresas que aplican cronogramas mejoran el proceso de monitoreo logrando así cumplir con sus objetivos.

Además, para formular un cronograma se debe tener en claro el tiempo disponible, los pasos a seguir, lo que se quiere lograr, los posibles resultados que se pueden obtener y los recursos disponibles en ese momento.

Presupuesto

El presupuesto es la proyección de los resultados de los programas y proyectos, en términos monetarios por el periodo de duración del plan estratégico. Adicionalmente, permite realizar un estimado de la inversión que se realizará en la implementación estratégica para así buscar el respectivo mecanismo de financiamiento.

Cabe mencionar, que se puede realizar proyecciones a partir de datos históricos de planeaciones aplicadas anteriores; en donde los departamentos o grupos de trabajo son los proveedores de dicha información.

Planeación financiera

La planeación financiera es denominada como una técnica, el cual congrega instrumentos e indicadores financieros informando la situación actual y futura de la empresa en términos monetarios, para que la empresa pueda tomar decisiones oportunas. Este tipo de planeación, es diferente al presupuesto debido a que estudia la realidad general de la empresa.

1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN”.

1.3.1. Elementos constitutivos

A continuación se presentan los elementos constitutivos de la compañía:

Historicidad

La compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan s.A” fue fundada el 26 de Enero del 2012 contando con 24 personas denominados socios fundadores.

Luego, el 14 de Febrero del 2012 se acudió a la ciudad de Guayaquil ante la notaria única del cantón Yaguachi, la Dra. Gladys Andrade Pachay para dejar en evidencia el contrato donde se estipula la conformación de la compañía, en donde constan el Sr. Pineda Jumbo Carlos Daniel, el Sr. Ulloa Macías Mario Ernesto y el Sr. Balseca Jaramillo Néstor Fabián; además, de registra el capital suscrito de \$800, el capital autorizado de \$1600 y los demás componentes legales que avalan la constitución de la compañía.

El 23 de Marzo del 2012 se acudió a la Agencia Nacional de Tránsito, en donde se solicitó la constitución jurídica de la compañía “Transcarplan S.A” cediendo los documentos legales del mismo, a fin de realizar dicho trámite según documento N° 8011-AC-ANT-2012. El 5 de Julio del 2012 dieron la respuesta mediante la resolución N° 016-CJ-024-2012-ANT para que esta manera pueda constituirse jurídicamente.

Luego, en la ciudad de Yaguachi el 1 de Agosto del 2012 se suscribe y aprueba la escritura donde constan los nombres de los 24 socios fundadores para la constitución de la compañía de transporte de carga “Transcarplan S.A”, el capital suscrito de \$800, el capital pagado de \$200, el capital autorizado de \$1600. Finalmente, se resolvió la aprobación de la constitución de la compañía de transporte de carga “Transcarplan S.A”, el 28 de Agosto del 2012.

Constitución

ESCRITURA

CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA EL PLATANAL S.A. TRANSCARPLAN.....

CAPITAL SUSCRITO: US\$ 800,00.....

CAPITAL PAGADO: US\$ 200,00.....

CAPITAL AUTORIZADO: US\$ 1.600,00.....

En la ciudad de Yaguachi, Cabecera cantonal del mismo nombre, Provincia del Guayas, República del Ecuador, **hoy día, uno de agosto del año dos mil doce**, ante mi doctora **Gladys Andrade Pachay**, abogada Notaria Única de este cantón, comparecen por sus propios derechos los señores **Pineda Jumbo Carlos Daniel**, estado civil divorciado, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número cero siete cero uno cinco cero uno cinco dos cero; **Ulloa Macías Mario Ernesto**, de estado civil soltero, de ocupación empleado, con cédula de ciudadanía número uno dos cero dos seis seis ocho dos cinco cinco; **Balseca Jaramillo Néstor Fabián**, de estado civil casado, de ocupación chofer profesional, con cédula de ciudadanía número uno siete uno dos cero cuatro nueve tres siete seis; **Franco Chancay Pedro Pablo**, de estado civil casado, de ocupación empleado, con cédula de ciudadanía número, cero nueve dos cinco cuatro cinco cuatro ocho uno uno; **Inga Cali Celso Marcelo**, de estado civil casado, de ocupación empleado, con cédula de ciudadanía número cero nueve uno siete cinco uno cero siete ocho seis; **Criollo Yuquilema José Antonio**, de estado civil casado, de ocupación controlador, con cédula de ciudadanía número cero seis cero tres cinco seis ocho seis uno nueve; **Zambrano Chica Jorge Everaldo**, de estado civil soltero, de ocupación jornalero, con cédula de ciudadanía número cero ocho cero uno seis nueve uno seis uno nueve; **Criollo Carrillo Juan Humberto**, de estado civil casado de ocupación jornalero, con cédula de ciudadanía número cero seis cero uno seis cuatro nueve ocho nueve cero; **Balseca Jaramillo Luzmila Alcira**, de estado civil soltero, de ocupación costurera, con cédula de ciudadanía número cero seis cero cero cuatro tres tres cero nueve ocho; **Sabando García Milton Cupertino**, de estado civil soltero, de

ocupación agricultor, con cédula de ciudadanía número cero ocho cero uno dos uno siete cuatro tres uno; **Yungan Yungan Francisco**, de estado civil casado, de ocupación chofer profesional, con cédula de ciudadanía número uno siete cero cinco nueve seis seis ocho cuatro dos; **Cujilema Orrala Pedro Luis**, de estado civil casado, de ocupación estudiante, con cédula de ciudadanía número cero nueve dos uno cinco dos cero nueve cuatro seis; **Pinargote Manrique Francisco Jhonny**, de estado civil casado, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número uno tres cero tres nueve ocho ocho cuatro cuatro seis; **Yumiceba Cujilema Lorenzo**, de estado civil casado, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número cero seis cero dos cero dos siete ocho nueve ocho; **Cujilema Urcuango Edgar Javier**, de estado civil soltero, de ocupación estudiante, con cédula de ciudadanía número cero nueve uno siete cinco uno seis seis nueve dos; **Chimbolema Inga Juan Carlos**, de estado civil casado, de ocupación empleado, con cédula de ciudadanía número cero nueve uno ocho cinco seis dos dos siete tres; **Vásquez Rodríguez Euclides Eduardo**, de estado civil soltero, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número uno siete cero seis uno uno dos cuatro seis; **Asencio Tomalá Néstor Alejandro**, de estado civil soltero, de ocupación estudiante, con cédula de ciudadanía número cero nueve uno nueve siete nueve cero seis dos seis; **Cujilema Cujilema Juan**, de estado civil casado, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número uno siete cero seis dos siete cero cinco siete cuatro; **Mullo Yumiceba Esteban**, de estado civil casado, de ocupación comerciante, con cédula de ciudadanía número cero seis cero dos cuatro seis siete cero ocho seis; **Montalván Tomalá Pedro Agapito**, de estado civil casado, de ocupación pescador, con cédula de ciudadanía número uno tres cero tres cinco siete siete uno nueve nueve; **Rosales Reyes Manuel Pastor**, de estado civil casado, de ocupación jornalero, con cédula de ciudadanía número cero nueve uno uno cuatro cinco siete ocho siete; **Chimbo Sisa Patricio Geovanny**, de estado civil casado, de ocupación agricultor, con cédula de ciudadanía número uno ocho cero dos seis siete cinco siete dos seis; y, **Pineda Vera Daniel Enoc**, de estado civil casado, de ocupación estudiante, con cédula de ciudadanía número cero nueve dos tres seis siete cinco cinco siete tres. Los comparecientes son de nacionalidad

ecuatoriana, mayores de edad, domiciliados en el cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, de tránsito de esta ciudad, capaces para obligarse y contratar, a quienes de conocerlos personalmente **Doy Fe.-** Bien instruidos en el objeto y resultados de esta Escritura a la que proceden por sus propios derechos, con amplia y entera libertad para su otorgamiento me presentaron la minuta del tenor siguiente: **SEÑOR NOTARIO:** En el protocolo de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase insertar una de **CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA EL PLATANAL S.A. TRANSCARPLAN.,** contenida en las siguientes cláusulas: **CLÁUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES.-** Comparecen a la celebración de esta Escritura Pública los señores:

Pineda Jumbo Carlos Daniel, Ulloa Macías Mario Ernesto, Balseca Jaramillo Néstor Fabián, Franco Chancay Pedro Pablo, Inga Cali Celso Marcelo, Criollo Yuquilema José Antonio, Zambrano Chica Jorge Everaldo, Criollo Carrillo Juan Humberto, Balseca Jaramillo Luzmila Alcira, Sabando García Milton Cupertino, Yungan Yungan Francisco, Cujilema Orrala Pedro Luis, Pinargote Manrique Francisco Jhonny, Yumiceba Cujilema Lorenzo, Cujilema Urcuango Edgar Javier, Chimbolema Inga Juan Carlos, Vásquez Rodríguez Euclides Eduardo, Asencio Tomalá Néstor Alejandro, Cujilema Cujilema Juan, Mullo Yumiceba Esteban, Montalván Tomalá Pedro Agapito, Rosales Reyes Manuel Pastor, Chimbo Sisa Patricio Geovanny, Pineda Vera Daniel Enoc. Los comparecientes son ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en el cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, legalmente capaces para contratar y contraer obligaciones, todos por sus propios y personales derechos, quienes manifiestan su voluntad de constituir una Compañía Anónima.

CLÁUSULA SEGUNDA: Expresión de Voluntad.- los comparecientes mencionada en la cláusula anterior, manifiestan que es su voluntad conformar una compañía anónima bajo la denominación **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA EL PLATANAL S.A. TRANSCARPLAN.,** y que los estatutos y declaraciones que a continuación detallan, consta el objeto social de la compañía,

su capital, forma de pago, plazo administración y en fin todos los requisitos exigidos por la ley ecuatoriana.

CLAUSULA TERCERA.- Estatuto social de la compañía de transporte de carga pesada el platanal s.a. Transcarplan., capítulo primero: Nombre, Nacionalidad, domicilio, Domicilio, Plaza y objetivos. Capítulo primero.- La compañía se denominará Transcarplan s.a. de nacionalidad ecuatoriana con domicilio principal en el Cantón la Libertad.

El proceso administrativo

La Administración (lat. ad, hacia, dirección, tendencia, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Planeación.

Planear implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?). La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Organización.- A través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento.

Con sus principios y herramientas, se establecen los niveles de autoridad y responsabilidad, se definen las funciones, los deberes y las dependencias de las personas o grupos de personas. Organización es la estructura técnica de las relaciones que debe existir entre las funciones niveles y las actividades. Corresponde a la pregunta ¿Cómo se va hacer?

Dirección.- En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Que el administrador ejerza su función de autoridad para cumplir las decisiones

Control.- El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Actividades

La compañía se dedica exclusivamente al transporte de carga pesada a nivel nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

En este caso, la compañía puede hacer uso de contratos civiles y mercantiles permitidos por la ley, de acuerdo a las actividades que realiza.

1.3.2. Servicios

La compañía “Transcarplan s.a.”, ofrece servicios de transporte terrestre de carga de varios productos como:

- a. Productos agrícolas.
- b. Balanceados.
- c. Nauplios.
- d. Larvas.
- e. Productos de consumo de primera necesidad.
- f. Mudanza.

1.3.3. Recursos

Los recursos es con lo que cuenta la empresa en la actualidad A continuación, se mencionan los recursos que posee la compañía:

Humanos

La compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.” se encuentra conformada por 32 socios, 16 conductores, 1 contador y 1 auxiliar administrativo dando un total de recurso humano de 50 personas.

Materiales

Los recursos materiales que posee la empresa, se fundamentan en la oficina que poseen en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena. Además, dentro de sus instalaciones poseen muebles de oficina, equipos de oficina y materiales de oficina; dichos materiales son utilizados en las reuniones realizadas por los socios y en el servicio que brindan a la comunidad.

Técnicos

Los conductores de la compañía de transporte “Transcarplan s.a.” poseen conocimientos en cuanto a todo lo que respecta al tránsito, lo que les otorga las licencias profesionales que poseen para la circulación.

Tecnológicos

Los recursos tecnológicos que tiene la empresa se expresa en los equipos de cómputo con su respectivo software, el cual permite eficacia y eficiencia en los procesos que interviene en el servicio de transportación de carga pesada. Con respecto a los vehículos, la compañía cuenta con 16 unidades con permisos de operación.

1.3.4. Impacto ambiental

El impacto ambiental de la empresa, se evalúa según los componentes que se muestra a continuación:

Responsabilidad social

En la actualidad, la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan s.a.” no posee algún proyecto que se centre en la responsabilidad social dirigida a la comunidad peninsular.

Aporte al Buen Vivir

La compañía, gracias a que se dedica al transporte de carga pesada como mercancías agrícolas y demás bienes de consumo masivo a diferentes partes del país, dinamiza la economía en el sector convirtiéndose en un componente importante en el desarrollo de pequeños y grandes productores.

Con esta actividad la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan s.a.” aporta al plan nacional del buen vivir

Estudio ambiental o recursos naturales

Con respecto al estudio ambiental, los vehículos se encuentran en buen estado, lo que minimiza la contaminación del aire por la utilización de combustible.

Además, se busca que el hidrocarburo que se utiliza para el transporte de las cargas sea uno de los mejores. Por otra parte, se realiza periódicamente el mantenimiento de cada camión por parte de los conductores para así reducir los ruidos y factores antes mencionados que afectan al medio ambiente y a la población en general.

1.4. MARCO SITUACIONAL

La compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.” se encuentra en el cantón La Libertad, denominada como la capital económica de la provincia de Santa Elena; lo que determina una elevada cantidad de clientes para la empresa. Específicamente, se encuentra el barrio La Libertad, entre la calle 21 y avenida 9, junta al colegio Eloy Velásquez; en este lugar se encuentran las instalaciones donde realiza las sesiones de socios, actividades administrativas y atención a nuevos accionistas.

GRÁFICO N° 5: Ubicación de la compañía Transcarplan S.A.



Fuente: Google Maps.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

1.5. MARCO LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Título II. Derechos

Capítulo sexto. Derechos de libertad

Art. 66.- Se reconoce y garantiza a las personas:

15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

Título VII. Régimen del Buen Vivir

Sección duodécima. Transporte

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

Plan Nacional para el Buen Vivir

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población

3.12. Garantizar el acceso a servicios de transporte y movilidad incluyentes, seguros y sustentables a nivel local e intranacional.

j. Garantizar la interconectividad, la pertinencia territorial, social, cultural, geográfica y ambiental en la dotación/provisión articulada y subsidiaria de infraestructura de calidad e incluyente para el uso y gestión de transporte público y masivo entre los niveles de gobierno.

Objetivo 6: Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos.

6.6. Mejorar la seguridad vial

b. Potenciar la infraestructura y la tecnología vial y portuaria, para disminuir los índices de inseguridad vial.

e. Mejorar la coordinación interinstitucional en seguridad vial, dentro de los territorios.

Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de las riquezas.

c. Fomentar un sistema integral logístico de comercialización y transporte de carga pesada, bajo consideraciones de eficiencia energética y alternativa al sistema tradicional de transporte terrestre.

Código de la producción

Libro I. Del desarrollo productivo, mecanismos y órganos de competencia

Título I. Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad

Capítulo I. Del Rol del Estado en el Desarrollo Productivo

Art 5.- Rol del Estado.- El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

- g. Un desarrollo logístico y de infraestructura que potencie la transformación productiva, para lo que el Estado generará las condiciones para promover la eficiencia del transporte marítimo, aéreo y terrestre, bajo un enfoque integral y una operación de carácter multimodal.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Sabino (2000), su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerla. Pág. 91

La investigación se enfocará en el diseño transeccional no experimental; donde se establecieron variables de estudios para determinar posibles soluciones y aplicación en la consecución del trabajo planteado.

Según Cesar Augusto Bernal (2006) sostiene que:

El método cualitativo, se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y descubrir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. Los investigadores que utilizan el método cualitativo buscan una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. (pág. 57)

En cuanto a lo cuantitativo que es la información que proveen los clientes y personas que laboran dentro de una organización a la cual se le está realizando un estudio. Según Cesar Augusto Bernal (2006) sostiene que:

Este diseño es fundamental en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relación entre las variables en forma deductiva. (pág. #57)

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidades aplicada en el estudio fue cuali-cuantitativa; que permitió la recolección de información de datos relevantes para el desarrollo del trabajo, que conllevaron a las posibles soluciones de la indagación, y cuantitativa; por qué nos indicó medir las variables cuantificablemente permitiendo obtener un gran enfoque a la investigación.

Según la Dra. Ángela Chong (2008) sostiene que:

Es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad y solucionar un problema, requerimiento o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (pág. # 45)

Esta investigación denomina Plan Estratégico para la compañía “Transcarplan s.a.” ubicada en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, tiene como objeto solucionar problemas de no permiten crecer forma administrativa porque no cuenta con un direccionamiento estratégico.

La modalidad d la investigación debe ser perfecta que encaje todas las actividades estipuladas para su ejecución en el plazo establecido, con los diferentes métodos o técnicas cualitativas se determinara el problema principal y la interpretación del mismo.

Por tal situación la modalidad de la investigación debe encajar para que las actividades puedan ser realizadas exitosamente, y que la ejecución de la misma pueda realizarse en el tiempo estipulado, en la modalidad hay que tener muy en cuenta algunos factores tales como los enfoques teóricos, investigaciones y los antecedentes generales para obtener una valiosa estructura de estudio.

2.3. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

En este trabajo de investigación se utilizan las diferentes tipos de investigaciones como la descriptiva, de campo y la bibliográfica que son más adecuadas y descritas a continuación:

Investigación descriptiva

La investigación descriptiva se aplica por la forma de la investigación y que le permite al investigador plasmarlo en un documento donde todos dentro de una organización la puedan entender y aplicar, según los siguientes autores expresan que:

Según Cesar Augusto Bernal (2006). Se define la palabra describir como el acto de presentar, se debe describir propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás (pág. #112)

Bavaresco, (2003) pueden partir de hecho, de hipótesis afirmativas cuyos resultados, a su vez pudiesen dar pie a elaborar hipótesis de relación causa-efecto Entre variables; esto es posible en tanto que de “estas se han demostrado sus relaciones a través de la indagación descriptiva” Pág. 52 }

La investigación descriptiva es un método científico que permite la observación y describir el fenómeno que implica estudio una de las ventajas es que se puede observar al fenómeno de estudio en su medio de forma directa y natural y por otra parte una de las desventajas es que no se puede describir de forma estadística los resultados.

El diseño de la investigación descriptiva es un método válido para la investigación de temas o sujetos específicos como un antecedente a los estudios más cuantitativos.

Investigación bibliográfica

Las fuentes primarias de esta investigación es la investigación bibliográfica. Tamayo Mario expresa que:

Cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con fines a quienes inicialmente los elaboran y manejan, y por lo cual decidimos que es un diseño bibliográfico. La designación bibliográfica hace relación con bibliografía: toda unidad procesada en la biblioteca.

Este trabajo de investigación se fundamenta en consultas a libros e investigaciones científicas en cuanto a la rama de planificación estratégica para el desarrollo de estrategias.

2.4. MÉTODOS

Según Gonzalo P. (2011), el método es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero evita que perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos. Pág. 60

Los problemas de investigación de las organizaciones parte de que no tiene claro el camino administrativo a seguir y para alcanzar ese fin hay que plasmar una propuesta con los diferentes métodos idóneos y aplicable a la organización y tratar de explicarlo.

Los métodos a utilizarse fueron:

- Deductivos
- Analíticos

Método Deductivo

El método deductivo es el estudio de un fenómeno en su amplitud y llevarlo a deducir lo particular para determinar lo más conveniente. Según Bernal C (2006) dice:

Es el método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para expresar particularidades. Se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. De aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlo a soluciones o hechos particulares. (Pág. #61).

Método Inductivo

(paredes g. wilson g., 2011); Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formulación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y la demostración. La inducción puede ser completa o incompleta (pág. #61)

El método inductivo comprende varias etapas como son: la observación, análisis y clasificación de los hechos para establecer hipótesis y poder llegar a la solución de un problema objeto de estudio.

Método Analítico

Este método de investigación que consiste en descomponer en partes al objeto de estudio y que para eso hay que conocer la naturaleza del fenómeno de estudio para poder explicar y comprender su comportamiento. (paredes g. wilson g., 2011)
Expresa que:

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado. La síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis. (pág. #62)

2.5. TÉCNICAS

Las técnicas para el levantamiento de información requerida por la investigación donde se utiliza los siguientes procesos de recopilación de datos como son: la entrevista y encuesta. Bernal C. (2010) indica que:

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas e instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utiliza unas u otras técnicas (pág. #192)

Entrevista

Instrumento de investigación elemental que se da entre individuos donde da a conocer sus ideas y opiniones de un tema de interés para la investigación y realizar el levantamiento de información directa en el entorno interno, de tal forma se pueda diagnosticar el F.O.D.A. con datos reales a la compañía Transcarplan s.a.

Albert M. (2007), manifiesta que: la entrevista es quizás la técnica de uso más frecuente para obtener información de la gente, pero solo hasta hace poco fue utilizada con fines científicos tanto en el laboratorio como en el trabajo de campo una entrevista es un encuentro hablado entre dos individuos que comporta interacciones tanto verbales como no verbales.

La entrevista es una herramienta de vital importancia y como indica el autor que es una técnica frecuente e importante dentro de la investigación y que va a ser aplicada a la compañía Transcarplan s.a. porque nos va a dar información de la cual nos permitir realizar una conclusión de lo que está pasando en la parte interna de la compañía por las declaraciones que se van a obtener de cada uno de los socios.

Encuesta

Herramienta que sirvió como parte primordial en el levantamiento de datos de las fuentes externas de la compañía, permitiendo identificar las necesidades y oportunidades que tiene el mercado en cuanto al servicio automotriz.

Bernal C. (2010) indica que:

Es el conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formador para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro de problemas de investigación. (pág. #250)

La encuesta es una técnica importante para la recolección de datos mediante la realización de un cuestionario que contiene una serie de preguntas relacionado con el tema principal que es la realización de un Plan Estratégico para la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a., la encuesta se la realiza a un grupo de individuos llamado muestra para conocer actitudes, opiniones y preferencia de los ciudadanos.

2.6. INSTRUMENTOS

Instrumentos realizados en contexto de preguntas relacionadas directamente con el objeto de estudio, para conocer a los involucrados directamente con la información que se requiere levantar.

Los instrumentos de investigación son las técnicas que la utilizamos como herramientas de investigación para este trabajo de titulación, porque para efectuar una investigación se necesitan las técnicas y herramientas que ayuden al investigador a realizar su estudio para acercarnos más a los hechos reales. Para la realización de este trabajo de investigación se utiliza los instrumentos siguientes:

Guía de entrevista

En este cuestionario de entrevista se realiza preguntas abiertas los cuales fueron dirigidos a todos los socios de la compañía las cuales llevan un orden y que son relacionados con las actividades administrativas de la compañía.

Esta información a recopilar y que sale de la entrevista realizada a cada uno de los socios de la compañía Transcarplan S.A. y con el propósito de analizar y coordinar las actividades dentro de la misma y llevar un control sostenible del direccionamiento administrativo.

La información que salió de este instrumento debe ser oportuno y confiable porque sale de las personas que están dentro del universo de estudio e influyen de forma dicta como pauta para la realización del siguiente instrumento de investigación.

Cuestionario de encuesta

El cuestionario de encuesta es una herramienta que permite cuantificar y comparar la información y que nos enseña a dirigir los procesos de forma óptima todas las preguntas tiene relación directa con la operacionalización de las variables

La información que sale de este cuestionario debe ser confiable y real para el levantamiento de información requerida dentro de la investigación.

El Plan Estratégico para la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. Requiere de un instrumento técnico y con una estructura que permitió recopilar datos importantes necesarios para el desarrollo de las actividades sobre este trabajo de investigación.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Según Hernández S. (2010), Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinados especificaciones. Pág. 174.

La población seleccionada dependerá del objeto de estudio en la investigación.

Para la investigación actual la población son todas las personas habitantes del Cantón La Libertad en la que integran también los socios de la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. y clientes y admirativos de la misma. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en La Libertad hay 51.086 habitantes.

Datos generales

Población	Habitantes del cantón La Libertad.
Elementos	Compañía de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A.
Unidad de muestreo	Clientes de la compañía.
Alcance	Salinas.
Tiempo	Noviembre del 2014.

Para segmentar la población se seleccionó los datos del cantón La Libertad porque es donde la compañía Transcarplan s.a. desarrolla sus actividades administrativas y económicas.

TABLA N° 1 : Población del cantón La Libertad entre edades de 20 a 69 años.

Población del cantón La Libertad entre la edades de 20 a 69 años considerada un nivel socio económico medio, alto.	
Edades	N.- de habitantes
De 20 a 29 años	16,664
De 30 a 39 años	13,441
De 40 a 49 años	10,357
De 50 a 59 años	6,746
De 60 a 69 años	3,878
Total	51,086

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y censo.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

2.7.2. Muestra

Para determinar la muestra de la investigación, se seleccionó de acuerdo a edad, nivel económico y zona el muestro; considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, aplicando la fórmula de población finita.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 51086}{0,05^2(51086 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

$$n = \frac{988,2516}{128,6729}$$

$$n = 381$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Número de desviaciones estándar

N=Tamaño de la población

e=Margen de error

p=% estimación de la muestra, probabilidad de ocurrencia del fenómeno

q=% estimación de la muestra, probabilidad que no ocurra el fenómeno

Muestreo estratificado

La estratificación de la muestra se la realizo considerando un factor que es el tamaño de la fracción muestral como se demuestra a continuación:

$$f = \frac{n}{N}$$

$$f = \frac{381}{51086}$$

$$f = 0,0074639$$

TABLA N° 2: Estratificación de la muestra.

ESTRATOS	N	Fh	n
20 - 29 años	16664	0,0074639	124
30 - 39 años	13441		100
40 - 49 años	10357		77
50 - 59 años	6746		50
60 - 69 años	3878		29
N	51086		381

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y censo.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE DATOS

Para el levamiento de información se utilizó el siguiente proceso:

2.8.1 Procedimientos

- ✓ Selección de tema Plan Estratégico.
- ✓ Identificación del problema de investigación.
- ✓ Formulación de objetivos de la investigación.
- ✓ Asesoría
- ✓ Revisión bibliográfica.
- ✓ Diseño de los instrumento de investigación.
- ✓ Análisis de resultados

2.8.2 Procesamiento

- ✓ Ordenación de los datos
- ✓ Codificación de datos
- ✓ Clasificar los datos obtenido
- ✓ Tabulación de datos
- ✓ Graficación de los resultados
- ✓ Análisis de datos
- ✓ Interpretación de los datos
- ✓ Comparación de resultados

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Después de haber realizados los instrumentos y la elaboración de las técnicas de investigación aplicada a la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan s.a. se procedió a la aplicación de las entrevistas a los integrantes socios de la compañía y las encuestas a los habitantes del cantón La Libertad porque son las personas están ubicadas dentro de del medio donde desenvuelve sus actividades la compañía. El análisis e interpretación de los resultados debe ser fundamental de los resultados obtenidos porque se puede fundamentar las estrategias idóneas para la compañía.

Las técnicas aplicadas como la entrevista y la encuesta fueron dirigidas a los 50 integrantes de la compañía con la intención de conocer sus criterios, pensamiento, e interés que tiene hacia la compañía de transporte de carga pesada, porque de esta forma se puede conocer el desenvolvimiento interno de la administración de la misma y el direccionamiento de los objetivos y el control que tienen de las actividades. Con este instrumento también podemos conocer lo que se quiere de la empresa hacia un futuro (entrevistas), y 381 habitantes del cantón La Libertad que utilizan el servicio de transporte de carga pesada se les realizo las encuestas para conocer los criterios que tiene la parte externa de la compañía y que también es muy importante conocer (encuesta), toda la información obtenida tanto de la parte interna como la externa de la compañía es procesada y que permite el análisis para su posterior estudio y que permite la realización de un Plan Estratégico.

Después de su interpretación y conociendo las interrogantes se puede diseñar las estrategias, programas y proyectos para llevar a cabo un Plan Estratégico y aplicado en periodo de tiempo determinado.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Pregunta 1. ¿Qué tiempo tiene perteneciendo a la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?

De los 50 socios entrevistados, 35 mencionaron que pertenecen desde hace 4 años a la compañía TRANSCARPLAN S.A., brindando servicios de transporte pesado a sus clientes y usuarios que lo requieran; mientras que 15 señalaron que han integrado a la entidad entre un periodo de 2 a 3 años, comprometidos a ofrecer una adecuada atención a sus usuarios en beneficio de todos quienes conforma la Cía.

Pregunta 2. ¿Conoce sus funciones dentro de la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?

Del total, 30 de los socios entrevistados consideran que si conocen las funciones que deben realizar en la compañía, mientras que 20 de ellos mencionaron que deben socializar la situación administrativa interna cotidianamente en conjunto con todos los socios, para establecer de manera organizada las labores, garantizando un excelente servicio para los usuarios.

Pregunta 3. ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía organizacional establecida: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, en la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.?

De parte del total de los entrevistados, 40 de ellos mencionaron que no tienen conocimiento de la filosofía organizacional de la compañía, haciendo énfasis que deben haber sesiones de trabajo para dialogar las reformas que se les pueden hacer a la entidad; mientras que 10 de los socios de la institución recalcaron que probablemente si tienen conocimiento de la filosofía organizacional, pero que deben considerar el trabajo es en equipo para conseguir una compañía lucrativa

Pregunta 4. ¿Cree usted que la misión, visión, objetivos, políticas y valores sean elaborados y socializados con la participación de todos quienes conforman la compañía?

De parte de los socios, 38 de ellos mencionaron que están totalmente de acuerdo que deben se participes de las planificaciones que estén dirigidas a las mejoras de la compañía, de tal manera ellos puedan opinar y conocer las decisiones que se tomen. Para que en conjunto de la sociedad puedan tener una compañía productiva, mientras que 12 de los socios de la institución reiteraron que si no deben socializarse las decisiones, ese formalismo depende de la parte administrativa.

Pregunta 5. ¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. cuenta con manuales de procedimientos y políticas que contribuyan a una mejor laboral?

Del total de los socios, 37 recalcaron que no tienen conocimiento si la compañía cuenta con manuales de procedimientos y políticas que ayuden al direccionamiento de la misma; mientras que 13 de los entrevistados mencionaron que si conocen de las política y manuales con los que se laboran tanto para la parte administrativo como operativa, pero señalaron que deben ser socializados con todos quienes conforman la compañía para llegar a diversas conclusiones de tal manera que puedan escoger la mejor toma de decisión.

Pregunta 6. ¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. cuenta con el debido permiso de circulación de Agencia Nacional de Transporte de su equipo cargante?

De los 50 socios, todos señalaron que si cuenta con el debido permiso de circulación de los transporte que mantiene la compañía para los servicios que brindan a los usuarios.

Factor fundamental como herramienta de trabajo que tienen los socios en beneficio de la compañía.

Pregunta 7. ¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. todos los choferes cuenta la licencia profesional según su categoría de automotor?

Todos los 50 socios indicaron que si cuentan con la respectiva licencia con categoría profesional y que va de acuerdo a la actividad laboral que se realiza dentro de la compañía y transporte con los que brinda el servicio; indican que es un punto importante dentro de la compañía para fortalecer y optimizar la eficiencia dentro de la misma.

Pregunta 8. ¿Cree usted que en la compañía de transporte pesado Transcarplan s.a. el trabajo en equipo es el adecuado en el entorno laboral?

Manifiestan 25 socios que el trabajo en equipo es indiferente para ellos, como trabajan individualmente en los servicios de transportes pesados, cada uno realiza lo que es conveniente al momento de brindar la prestación de servicio de transporte de carga pesada; el contacto físico es poco frecuente; mientras que los 25 socios indican que es primordial el trabajo en equipo, ya que si llegase haber algún tipo de novedad al momento que están brindando los servicios podrían apoyarse en la calamidad del caso, incluso se fomentaría la armonía cultural de la sociedad.

Pregunta 9. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación en su entorno laboral, explique cuáles en caso sea afirmativo?

El total de los 50 socios indicaron que no han recibido ningún tipo de capacitación, tanto por parte de la junta administrativa y quienes laboran en esa área, como en operativo, es decir; ellos mencionaron que sería de mucha facilidad, que de parte de la directiva tengan una mejor planificación en sus procesos para que inserten diversas capacitaciones que sean de ayuda colectiva para la compañía.

Pregunta 10. ¿Qué tipo de capacitación le gustaría que le brinden para mejorar la compañía Transcarplan s.a., seleccione las opciones que usted considere y explique por qué?

Una de las inquietudes de todos los 50 socios de gran importancia es la de recibir capacitaciones en los temas administrativo, talento humano y seguridad vial; ultima que es de mucha necesidad para los socios.

Esto hace énfasis para que los directivos quienes conforman la compañía que realicen una adecuada planificación incluyendo estos temas que son de gran importancia para el beneficio de la sociedad.

Pregunta 11. ¿La tecnología y equipo pesado que utiliza Transcarplan s.a. es la apropiada para sus actividades laborales?

La tecnología con la que cuenta Transcarplan S.A. es adecuada según 25 socios que ellos no tienen necesidad de implementar más herramientas, mientras que 10 socios estiman que es importante incorporar y adecuar con nuevas tecnologías la oficina, y los 15 socios restantes indicaron que es de importancia el adecuar con mecanismos que ayuden a la supervivencia de la misma.

Pregunta 12. ¿Cree usted que los servicios que oferta la compañía Transcarplan s.a. son los suficientes para estar en el mercado?

De parte de 38 socios coincidieron que la compañía si necesitaría incorporar nuevos servicios de transportes de carga o a su vez a la compañía, para generar más rentabilidad para la sociedad; mientras que los 12 restantes de los socios indicaron que no es necesario incluir más actividades, recalcan que con los que ofertan son los suficientes para mantenerse en el mercado, pero se tiene claro que las tendencias globales indican que se debe mejoraren todo sentido constantemente.

Pregunta 13. ¿Considera usted que Transcarplan s.a. mantiene la debida infraestructura para una adecuada atención al cliente?

De acuerdo a los resultados obtenidos, 27 de los socios señalaron que necesita con gran premura la obtención de una adecuada infraestructura para poder atender a los usuarios brindándole una asesoría de la prestación de los servicios de calidad que se oferta, de tal manera se sientan seguros y satisfecho.

Pregunta 14. ¿Considera usted que está contribuyendo al logro de objetivos?

Del total de los socios 35 mencionaron que la compañía si persigue los objetivos de Transcarplan s.a., logrando la supervivencia y satisfacción de los clientes; mientras que los 15 restantes de los socios indicaron que les he indiferente cumplir los objetivos proyectados.

Pregunta 15. ¿La compañía de transporte pesado Transcarplan s.a.tiene como perspectiva expandirse en el mercado?

De acuerdo a los resultados 29 socios entrevistados indicaron que si tienen la perspectiva de expandirse en poco tiempo tanto local como nacional en beneficio de la sociedad; mientras que los 21 restantes entrevistados aseguran que eso dependerá de los que administran la compañía, es decir cualquier cambio lo asuma los directivos a cargo.

Pregunta 16. ¿Considera usted que la compañía necesita de una herramienta administrativa Plan Estratégico para mejorar su gestión?

Del total de los socios, 50 de ellos están totalmente de acuerdo que se implemente un plan estratégico, esto lograría cumplir los objetivos proyectados a futuro y supervivencia de la compañía. De tal forma logren ser reconocidos a nivel local y nacional, e inclusive con visión de expandirse con otras oficinas alcanzando con mayor facilidad créditos en las bancas privadas y del estado.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Pregunta 1.- ¿Cuándo usted contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace cotidianamente?

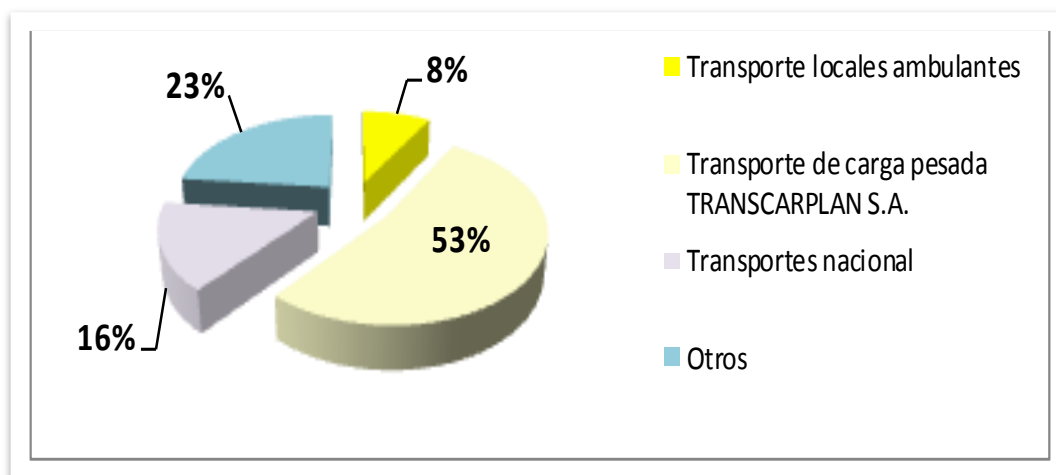
TABLA N° 3: Contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Transporte locales ambulantes	32	8%
Transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A.	201	53%
Transportes nacional	59	15%
Otros	89	23%
Total	381	100%

Fuente: Contratación de servicio de carga pesada

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N°6: Contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace.



Fuente: Contratación de servicio de carga pesada.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuetados y como se visualiza en la gráfica que la mayor contratación de servicios de transportación de carga pesada la realizan con la compañía Transcarplan s.a. y en segundo lugar con otras compañías que dan el mismo servicio y en ultimo instancia con los transportistas se servicio ambulante.

Pregunta 2.- ¿Cómo considera usted la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

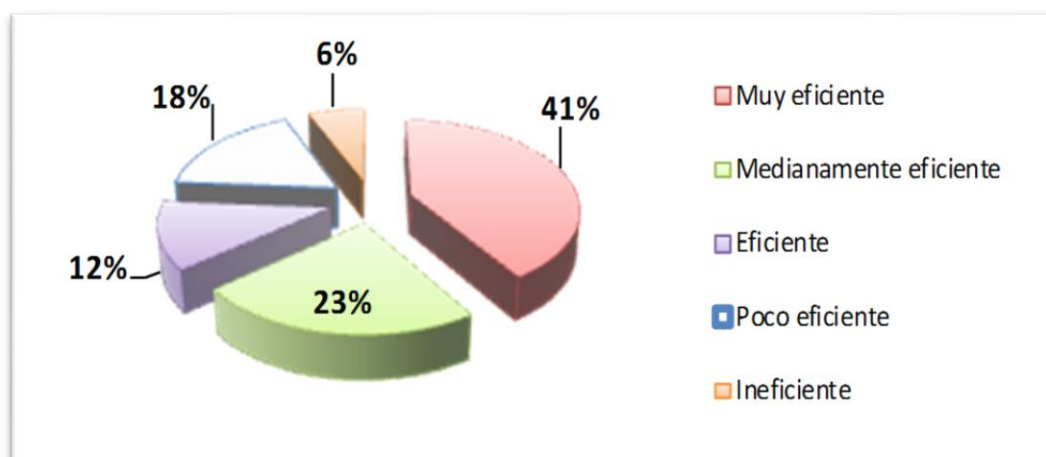
TABLA N° 4: Cómo considera usted la compañía de transporte pesado

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	156	41%
Medianamente eficiente	88	23%
Eficiente	46	12%
Poco eficiente	67	18%
Ineficiente	24	6%
Total	381	100%

Fuente: Como consideran a la compañía de transporte pesado.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 7: Cómo considera usted la compañía de transporte pesado



Fuente: Como consideran a la compañía de transporte pesado.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Con un alto porcentaje de los encuestados consideran la compañía muy eficiente al brindar sus servicios de transporte pesado a los usuarios y como se visualiza en la gráfica que en segundo lugar la consideran que es medianamente eficiente la compañía, y un mínimo porcentaje no la considera excelente en la frecuencia de eficiencia.

Pregunta 3.- ¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo de la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A.?

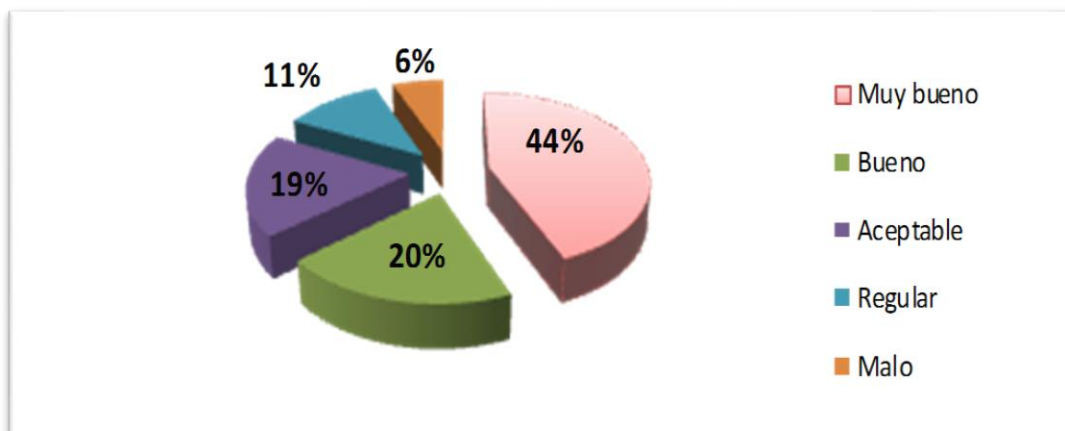
TABLA N° 5: Nivel competitivo de la compañía de transporte pesado.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy	167	44%
Bueno	76	20%
Aceptable	71	19%
Regular	44	11%
Malo	23	6%
Total	381	100%

Fuente: Nivel competitivo de la Cía. "transcarplan s.a.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 10. Nivel competitivo de la compañía de transporte pesado.



Fuente: : Nivel competitivo de la Cía. "TRANSCARPLAN S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados consideran que el nivel competitivo de la compañía al brindar estos servicios son muy buenos, y como se visualiza en la gráfica que los porcentaje más relevantes en la frecuencia en el nivel competitivo son de aceptable a muy bueno señalados como buena la prestación, y con un bajo porcentaje de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel competidor malo como compañía de transporte pesado.

Pregunta N.- 4 ¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A., cuenta con una formalidad de envío de acuerdo a la mercadería?

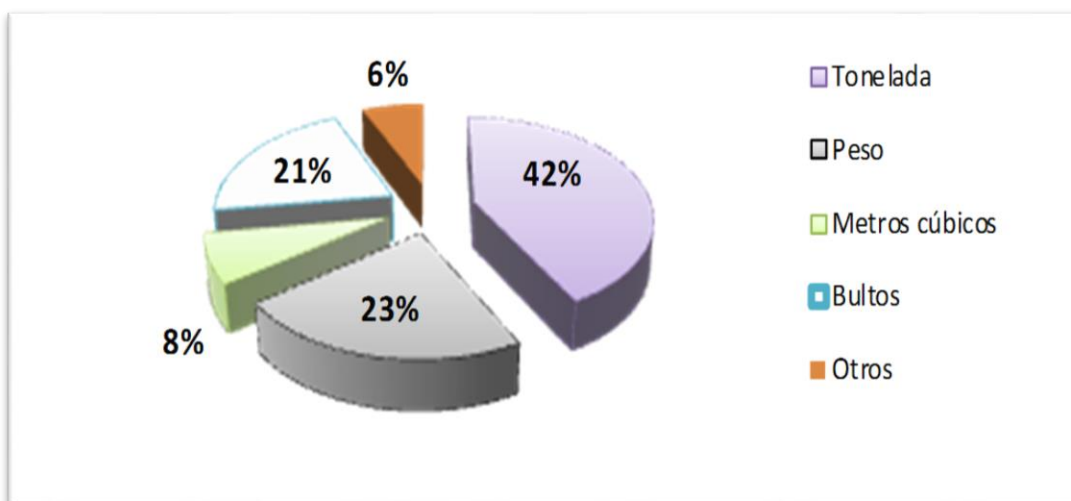
TABLA N° 6: Formalidad de envío de acuerdo a la mercadería.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Tonelada	161	42%
Peso	86	23%
Metros cúbicos	30	8%
Bultos	79	21%
Otros	25	7%
Total	381	100%

Fuente: Formalidad de envío de acuerdo a la mercadería “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 11. Formalidad de envío de acuerdo a la mercadería.



Fuente: Formalidad de envío de acuerdo a la mercadería “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados y como se visualiza en la gráfica que la de mayor frecuencia en cuanto a la formalidad de envío se mide de acuerdo a la mercadería que se envíe por toneladas, peso y bultos siendo estas las más relevantes, y en un porcentaje menor indica que la frecuencia de envío lo realiza por metros cúbicos y otros .

Pregunta N.-5 ¿Está usted de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas?

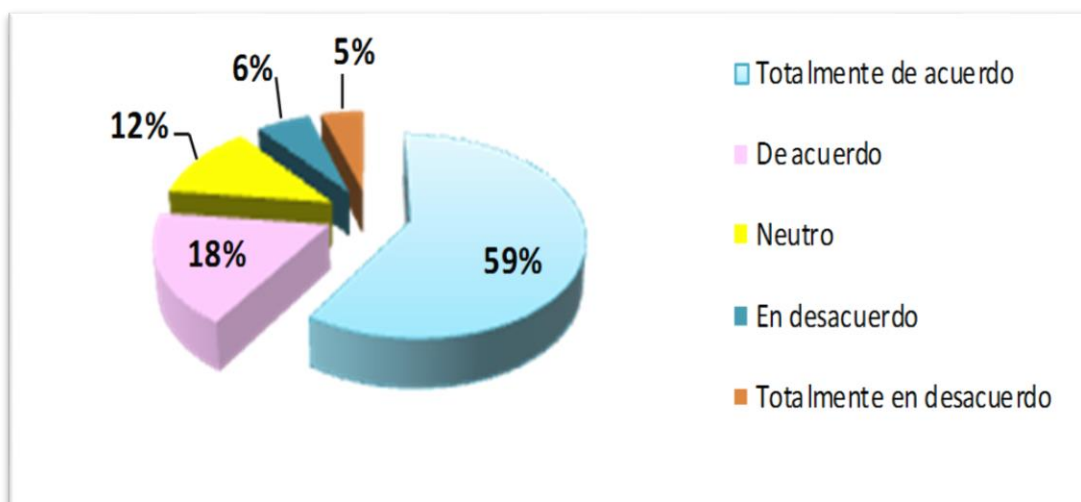
TABLA N° 7: Tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	225	59%
De acuerdo	68	18%
Neutro	47	12%
En desacuerdo	23	6%
Totalmente en desacuerdo	18	5%
Total	381	100%

Fuente: tarifas de precios.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 8: Tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas.



Fuente: Tarifas de precios.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados y como se demuestra en la gráfica que un porcentaje alto del total de los encuestados asumieron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por los envíos o cargas de realizan los transportes pesados, mientras que un mínimo en el total de los encuestados están en totalmente en desacuerdo por los costos de la prestación.

Pregunta N.- 6 ¿El equipo cargante que utiliza la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. le garantiza su carga?

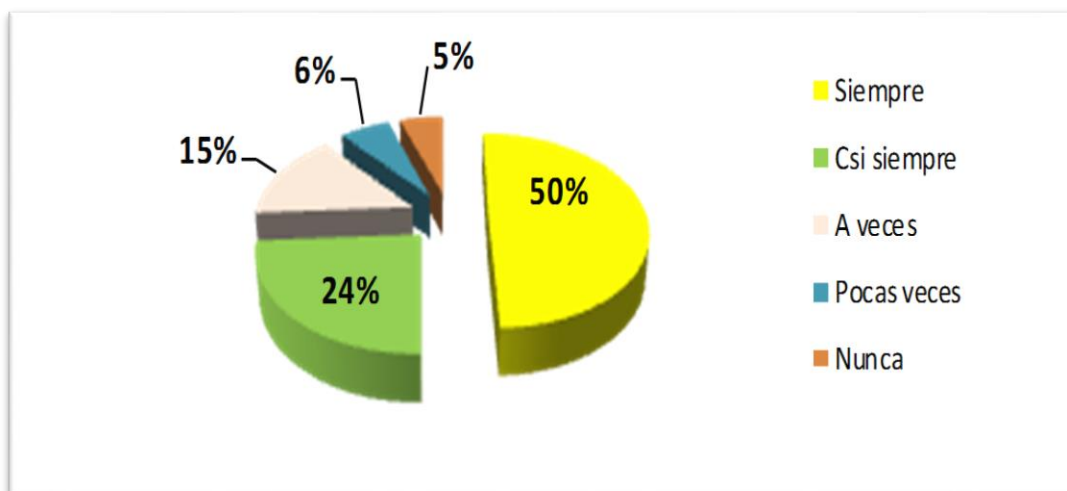
TABLA N° 8: El equipo cargante que utiliza la compañía le garantiza su carga.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	189	50%
Casi siempre	93	24%
A veces	56	15%
Pocas veces	23	6%
Nunca	20	5%
Total	381	100%

Fuente: Garantizar la carga de transporte pesada.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 9: El equipo cargante que utiliza la compañía.



Fuente: Garantizar la carga de transporte pesada.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados en un gran porcentaje indicaron que siempre se sienten garantizados con los transportes que brindan estos servicios y como se puede visualizar en la gráfica señalan que casi siempre se sienten seguros del servicio como segundo porcentaje alto, mientras que en un porcentaje bajo nunca se han sentido garantizados por el servicio recibido que si lo han utilizado es por necesidad emergente.

Pregunta N.- 7 ¿Conoce usted con qué medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios?

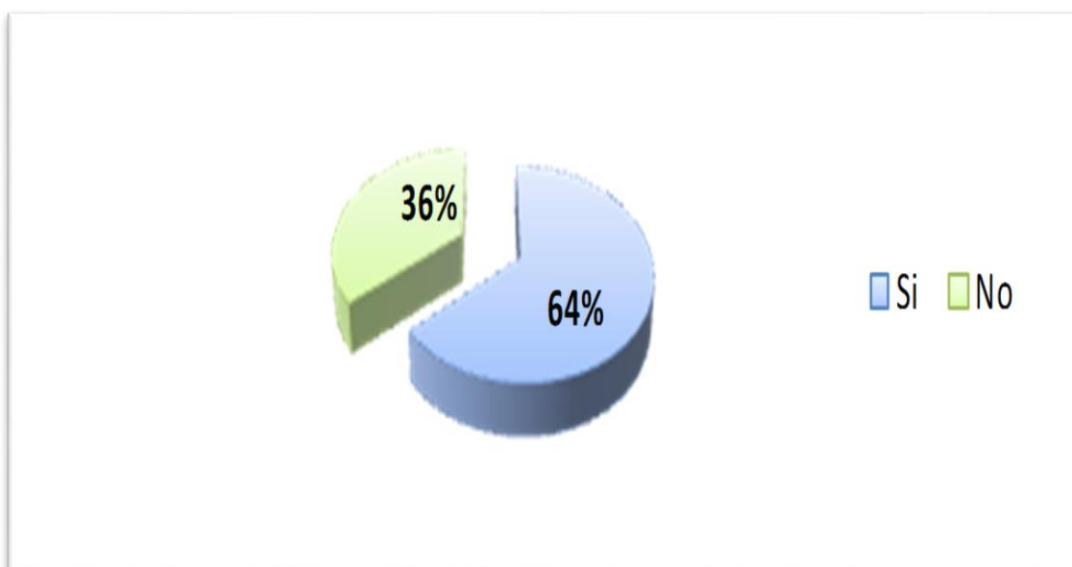
TABLA N° 9: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	245	64%
No	136	36%
Total	381	100%

Fuente: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 10: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios.



Fuente: Medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados y como se demuestra en la gráfica que gran porcentaje indicaron que si tienen conocimiento de los medios publicitarios con los que se dan a conocer la compañía en el entorno local, mientras que en menor porcentaje señalaron que no tienen certeza de reconocer algún medio de marketing por los que se difunde la compañía con los servicios que ofertan.

Pregunta N.- 8 ¿Está usted de acuerdo que las compañías de transporte pesado incorporen un rastreo satelital para generar más seguridad y confianza?

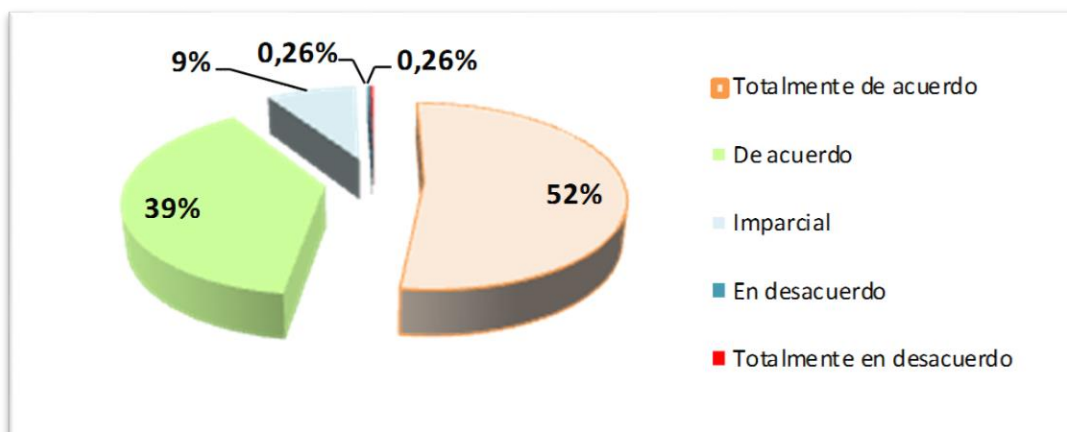
TABLA N° 10: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	199	52%
De acuerdo	147	39%
Imparcial	33	9%
En desacuerdo	1	0,26%
Totalmente en desacuerdo	1	0,26%
Total	381	100%

Fuente: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 11: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.



Fuente: Rastreo satelital para generar más seguridad y confianza.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Con un alto porcentaje de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo el incorporar un rastreo satelital para los transportes pesado, de tal manera pueda garantizar la carga o tipo de envío, mientras que en segundo lugar del total de los encuestados señalan que están de acuerdo con este tipo de equipo que desean incorporar en la compañía, y en tercer lugar señalan que ellos están imparcial en la decisión, en un porcentaje bajísimo están totalmente en desacuerdo en añadir una herramienta de seguridad para los automotores de la compañía.

Pregunta N.- 9 ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A.?

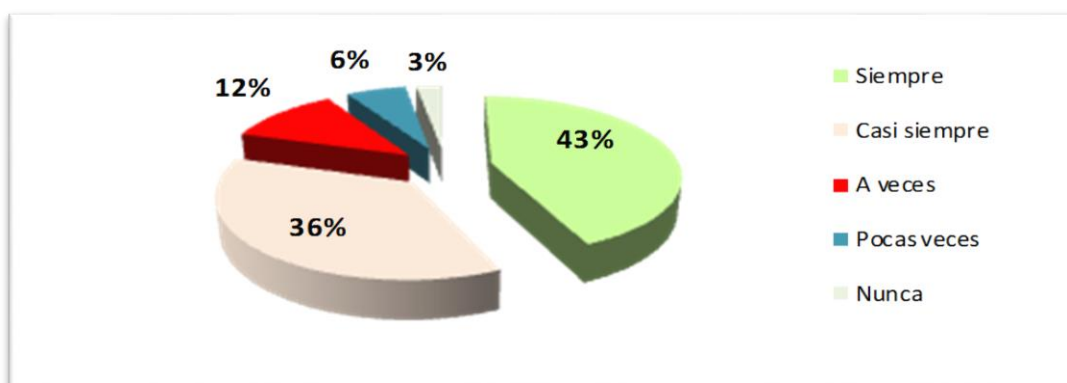
TABLA N° 11: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	165	43%
Casi siempre	139	36%
A veces	44	12%
Pocas veces	23	6%
Nunca	10	3%
Total	381	100%

Fuente: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 12: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.



Fuente: Satisface sus expectativas la calidad del servicio.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados y como se visualiza en la gráfica que en un porcentaje alto dicen que siempre satisfacen sus expectativas en lo servicios recibidos de parte de la compañía Transcarplan S.A., y en segundo lugar como se verifica en la gráfica indicaron que casi siempre se siente satisfecho por las prestaciones, y en tercer lugar del total de los encuestados señalaron que a veces cumple son las expectativas que esperan recibir, y en últimos lugares en la satisfacción de expectativa de calidad reiteran que pocas veces se sienten cumplidos, y que nunca han estado contentos con el servicio recibido.

Pregunta N.- 10 ¿Considera usted que es elemental para el éxito de la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. un sistema de control del automotor?

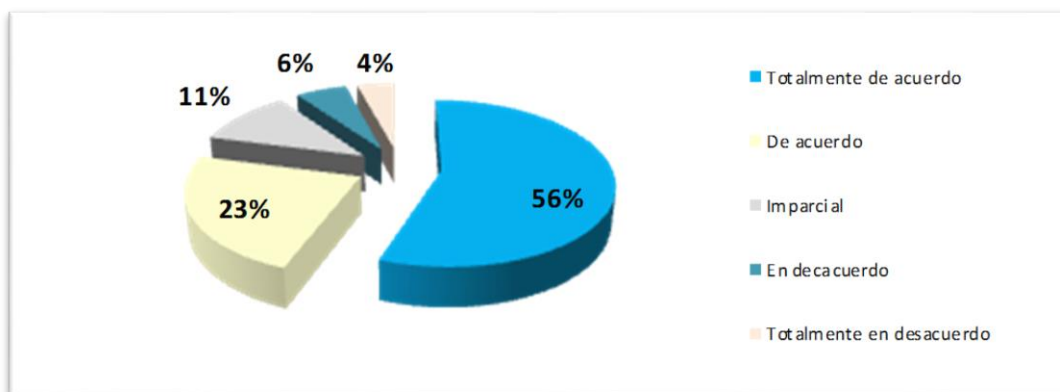
TABLA N° 12: Sistema de control del automotor.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	212	56%
De acuerdo	89	23%
Imparcial	42	11%
En desacuerdo	22	6%
Totalmente en desacuerdo	16	4%
Total	381	100%

Fuente: Sistema de control del automotor

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N°13: Sistema de control del automotor.



Fuente: Sistema de control del automotor

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según las encuestas en cuanto a la frecuencia de sistema de control automotor indicaron que están totalmente de acuerdo con la implementación de un sistema de control para los transportes pesados. en un alto porcentaje, ya que este mecanismo garantizaría la seguridad de los automotores y de los envíos, y en un bajo porcentaje de los encuestados indican que se mantienen imparcial si lo ejecutan es indiferente para ellos, y otro grupo más reducidos expresa estar en total desacuerdo con esta vigilancia.

Pregunta N.- 11 ¿El personal con el que cuenta la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. es acorde con la cantidad de cliente que recibe diariamente?

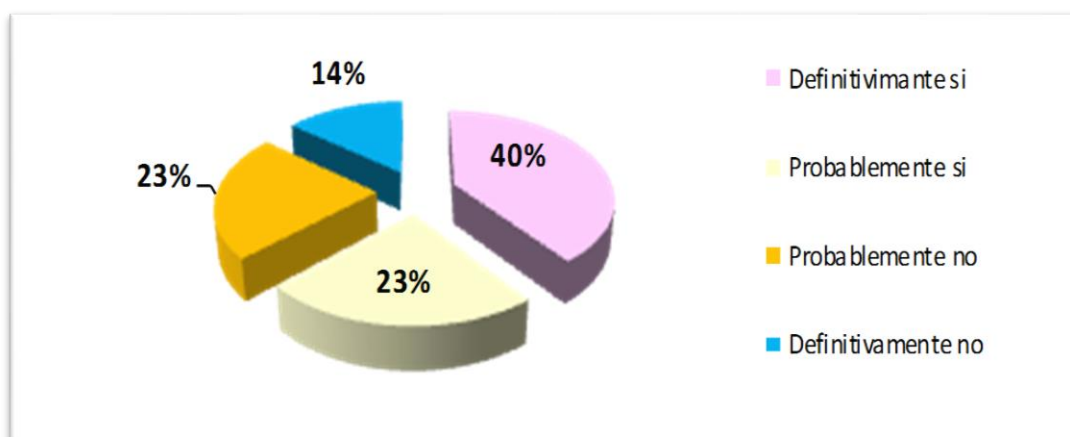
TABLA N° 13: El personal con el que cuenta la compañía.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	151	40%
Probablemente si	89	23%
Probablemente no	87	23%
Definitivamente no	54	14%
Total	381	100%

Fuente: El personal con el que cuenta la compañía.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 14: El personal con el que cuenta la compañía.



Fuente: El personal con el que cuenta la compañía.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

De parte de los encuestados en un alto porcentaje indicaron que definitivamente si cuentan con la cantidad del personal para ofrecer el servicio de transporte pesado, y en segundo lugar del total de los encuestados lo comparten que probablemente si cuenta con la capacidad de los operarios para la prestación de los servicios y que probablemente no y lugar reiteraron que definitivamente no cuenta, es decir que deberían aumentar personal para satisfacer la demanda de los servicios y que está demostrado en la gráfica.

Pregunta N.- 12 ¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. cómo califica usted la relación cliente-compañía?

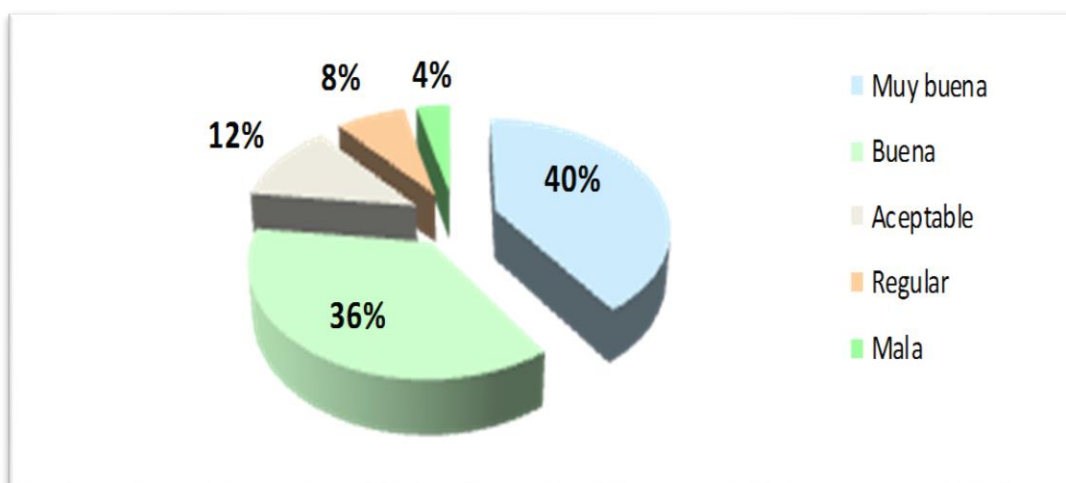
TABLA N° 14: Relación cliente-compañía.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	154	40%
Buena	139	36%
Aceptable	45	12%
Regular	29	8%
Mala	14	4%
Total	381	100%

Fuente: Relación cliente-compañía.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 15: Relación cliente-compañía.



Fuente: Relación cliente-compañía.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Del total de los encuestados y en un alto porcentaje y como esta demostrado en la gráfica indicaron que es muy buena la relación cliente-compañía, y también señalaron que es buena la atención de ambas partes y mencionaron que es aceptable el comportamiento de parte de la compañía, y en un bajo porcentaje dijeron que es regular la atención, y que es mala la reciprocidad de parte de la compañía.

Pregunta N.- 13 ¿Considera usted que la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A., necesita una herramienta administrativa Plan Estratégico, para mejorar su gestión?

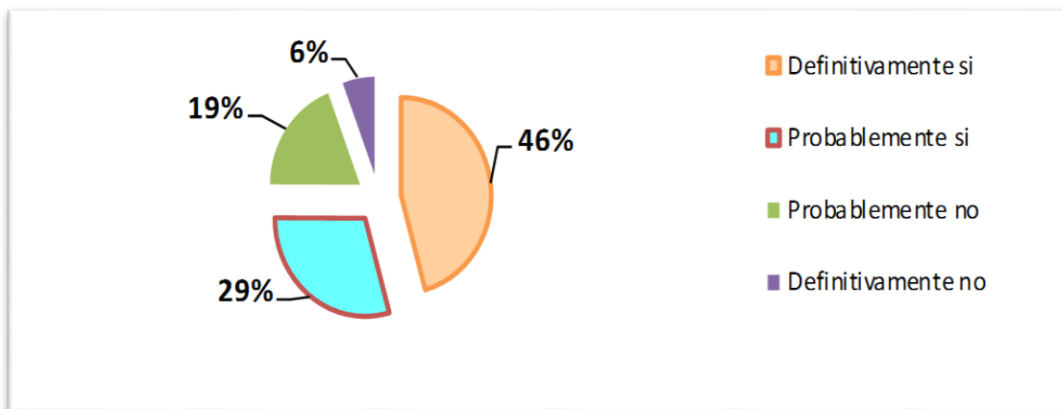
TABLA N° 15: Herramienta administrativa Plan Estratégico.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Difinitivamente si	174	46%
Probablemente si	112	29%
Probablemente no	73	19%
Difinitivamente no	22	6%
Total	381	100%

Fuente: Herramienta administrativa Plan Estratégico para mejora de su gestión.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 16: Herramienta administrativa Plan Estratégico.



Fuente: Herramienta administrativa Plan Estratégico para mejora de su gestión.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Según los encuestados y como está demostrado en la gráfica que en un alto porcentaje consideran que definitivamente si necesita que la compañía incorpore una herramienta administrativa como el Plan Estratégico para que mejore su gestión, el segundo lugar señalaron que probablemente si requiere que incluya un componente de mejoras para la compañía, y en bajo porcentaje indica que definitivamente no a la incorporación de esta herramienta.

3.3. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS

En la comparación de los resultados es necesaria la comprensión de la información obtenida en la encuesta y entrevista que se realizó a las personas que influye de forma directa e indirecta al universo que rodea la compañía. En las entrevista demuestra que los socios de la compañía tiene en su gran mayoría el desconocimiento de la filosofía organizacional y manifiestan que quieren ser participe en la elaboración de la misma. En cuanto a las funciones que debe cumplir cada uno de los integrantes de la compañía gran parte desconoce que si hay manuales de procedimientos.

La compañía considera que lo más importante es trabajar con la documentación que les permita circular sin ninguna restricción con lo que cuentan con el permiso de circulación emitida por la Agencia Nacional de Transito. Con este antecedente se puede decir que la compañía se encuentra en un término medio en cuanto a la gestión administrativa y que necesitan un Plan Estratégico.

Los directivos y socios conocen de forma directa que no cuentan con recursos necesarios para efectuar todas las actividades que quieren realizar y que puedan ser ejecutadas siendo eso una de sus debilidades y que deben hacer todo lo posible para minimizarlo por lo que tienen que realizar las gestiones necesarias para aumentar su capital para el beneficio de todos dentro la compañía. En cuanto al servicio todos los socios están de acuerdo que necesitan de capacitaciones la atención al cliente y tener un ambiente laboral saludable y que necesitan ampliar la gama de servicio para generan rentabilidad

En general todos están de acuerdo a que se realice el Plan Estratégico para la compañía de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A. que permita minimizar las debilidades y amenazas y potenciar las fortalezas y oportunidades con una buena gestión administrativa y llegar al objetivo estratégico de la compañía.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA “TRANSCARPLAN S.A.” DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.

4.1. PRESENTACIÓN

Con la reciente creación de la provincia de Santa Elena, se ha vuelto indispensable crear nuevos emprendimientos en la localidad, es por tal razón que la compañía TRANSCARPLAN S.A. localizada en el cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena se crea para brindar un buen servicio a las personas naturales o jurídicas que tienen la necesidad de adquirir servicios de transporte de carga pesada.

La compañía TRANSCARPLAN S.A. en la actualidad se dedica a la transportación de carga pesada en la provincia de Santa Elena, específicamente en el cantón La Libertad, con el pasar del tiempo ha crecido en el segmento de mercado al cual se dirige, sus clientes se encuentran satisfechos por el servicio que se brinda en la compañía, gracias a la aceptación que ha tenido en el mercado, es necesario implementar nuevas herramientas de gestión comercial que permita mejorar los procesos en el departamento administrativo y comercial.

Por lo cual es necesario implementar un modelo de Plan Estratégico para la compañía de transporte de carga pesada, TRANSCARPLAN S.A., que permitirá a direccionar correctamente sus esfuerzos para así conseguir los resultados previstos por los directivos. Adicionalmente, se plantean programas y las estrategias empresariales que serán de gran ayuda para la compañía “proyectos con su respectiva proyección financiera para fortalecer la gestión administrativa de la entidad.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El plan estratégico es de gran importancia, para la compañía al momento de implementar nuevas herramientas de gestión comercial para poder llegar al segmento de mercado objetivo y poder satisfacer las necesidades de los clientes, por tal motivo, se considera relevante el planteamiento del mismo para la compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Esta propuesta ayudará a los empleados que conforman la compañía a prevenir o controlar las situaciones que se originen en el presente y futuro, mediante la puesta en marcha de actividades planteadas. El Plan Estratégico es una poderosa herramienta de gestión comercial que además de dar dirección estratégico a la compañía, permite que la compañía establezca una filosofía empresarial ayudara a que los empleados de la compañía trabajen en equipo, y bajo una correcta administración para que sean capaces de cumplir con sus respectivos objetivos alcanzando la respectiva filosofía.

También en el documento se establecerán las respectivas estrategias que permitirán que la compañía, mejore en el aspecto comercial, mediante el respetivo análisis FODA, en el cual se analizara las variables que intervienen en las fuerzas internas y externas de la misma. Adicionalmente, su aplicación establecerá un punto de partida para futuras planeaciones convirtiéndose en un hábito o costumbre, al momento de obtener mayor número de clientes, ampliar su gama de servicios, extender sus actividades a los diferentes lugares de la provincia de Santa Elena.

Es importante que en la compañía se establezcan programas y proyectos que permitan dar un enfoque estratégico en la que pueda desplazar a la competencia y liderar el mercado, mejorando el rendimiento y funcionamiento de la compañía, de ahí la importancia de la implementación de un Plan Estratégico para TRANSCARPLAN S.A.

4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre de la Empresa:

TRANSCARPLAN S.A.

Imagen de la Empresa:



Dirección:

Calle 21 y Avenida 9 Barrio La Libertad

Teléfono:

04-2785827

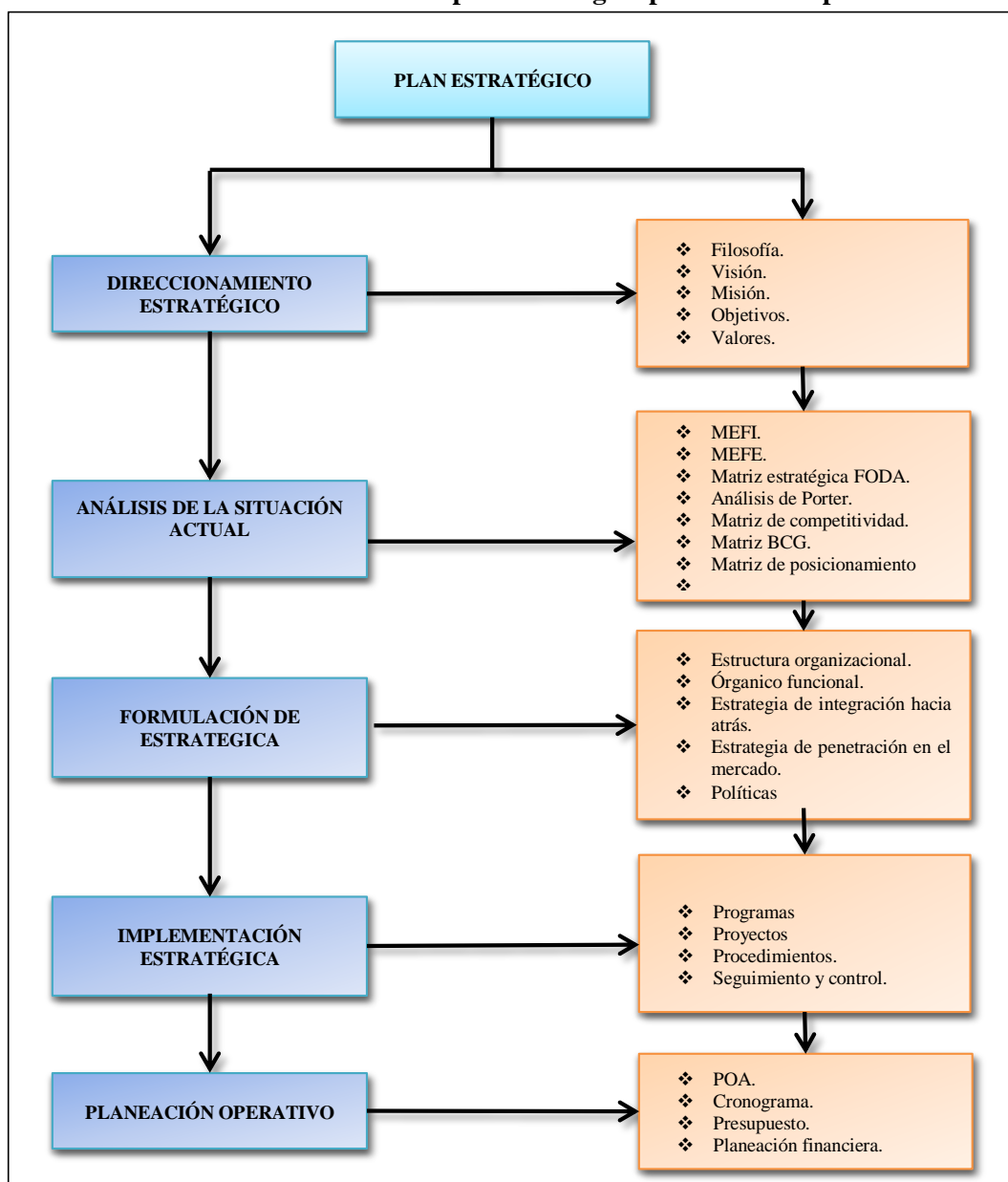
Ubicación:

La Libertad-Ecuador

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO

De acuerdo a las problemáticas detectadas, se ha planteado un modelo de plan estratégico, a fin de plantear la mejor combinación de sus elementos que mejoren en gran medida la competitividad de la empresa en el mercado local y fortalezcan la gestión administrativa de los integrantes de “TRANSCARPLAN S.A.”.

GRÁFICO N° 17: Modelo de plan estratégico para Transcarplan S.A.



Fuente: Modelo de planeación estratégica para “TRANSCARPLAN S.A.”
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.5.1. Direccionamiento estratégico

Filosofía Empresarial

Somos una empresa que se está consolidando en el mercado de transporte de carga pesada en la provincia de Santa Elena y en el país. Nuestra experiencia es nuestro respaldo y la calidad de servicio nuestra mejor carta de presentación.

El compromiso de “Transcarplan S.A.” es ofrecer a los clientes un servicio de primer nivel con garantía, seguridad y confianza; el cual se basa en la carga, descarga y entrega de la mercadería en el almacén del cliente o donde él nos indique, cumpliendo con los tiempos de entrega.

Visión

Buscamos consolidarnos como la empresa líder en el mercado de transporte de carga terrestre en el territorio nacional, brindando un servicio de calidad gracias al esfuerzo y compromiso del personal que conforma la compañía alcanzando un reconocido prestigio por parte de nuestros clientes.

Misión

La compañía “Transcarplan S.A.” tiene como misión ofrecer servicios de transporte de carga pesada a nivel nacional, a través del compromiso social y ético del personal calificado acompañado del manejo de vehículos apropiados, cumpliendo con los estándares de calidad y de seguridad en las operaciones orientadas a la satisfacción de nuestros clientes y al desarrollo socioeconómico del país.

Objetivos

Objetivo General

Incrementar el nivel del servicio de transporte de carga pesada que ofrece la compañía “Transcarplan S.A.”, mediante la formulación e implementación de estrategias empresariales generando la rentabilidad necesaria para el desarrollo de la empresa.

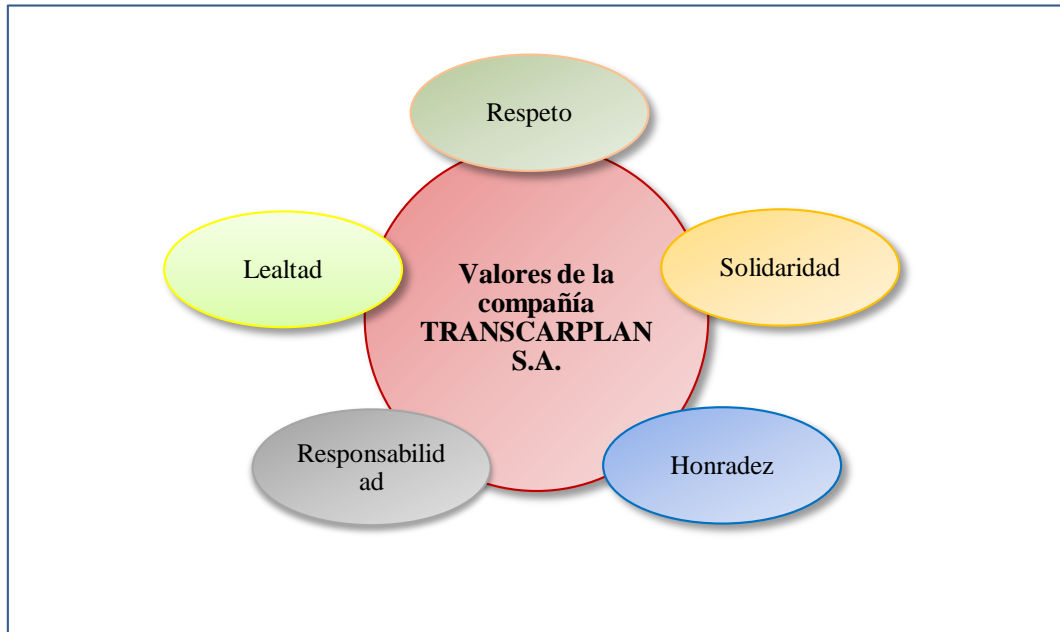
Objetivos Específicos

Los objetivos específicos que se establecerán para cumplir con el objetivo general son los siguientes:

- a. Acrecentar las capacidades y destrezas del personal de la compañía, a través de programas de desarrollo institucional.
- b. Establecer proyectos colectivos, mediante la colaboración de todos los colaboradores beneficiando el correcto funcionamiento y la competitividad de la empresa.
- c. Instaurar un sistema ético dinámico, a través de la aplicación de valores y principios reflejando una cultura organizacional ejemplar a la comunidad.
- d. Reforzar el servicio de la compañía, mediante la implementación de procedimientos y cronogramas mejorando el nivel de satisfacción de los clientes.
- e. Fortalecer la estructura financiera, a través de la oportuna utilización de los recursos garantizando la liquidez y solvencia.

Valores

GRÁFICO N° 18: Valores de Transcarplan S.A.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "TRANSCARPLAN S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

- a. **Respeto:** El personal aceptará y acatará las normas y preceptos establecidos por la empresa con los clientes, proveedores y sociedad.
- b. **Solidaridad:** Los integrantes de la compañía se ayudarán mutuamente, a fin de lograr en conjunto los objetivos institucionales.
- c. **Honradez:** Serán íntegros y actuarán de forma transparente con los clientes, proveedores, empresa y sociedad para lograr la confianza de los mismos.
- d. **Responsabilidad:** Los colaboradores cumplirán las obligaciones adquiridos con los clientes, proveedores, empresa, medio ambiente y sociedad.
- e. **Lealtad:** Los integrantes de la compañía tendrán un nivel de compromiso elevado hacia ella, a fin de evitar problemas internos.

4.5.2. Análisis Situacional

Para realizar el análisis situacional de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, se utilizarán las matrices estratégicas, en la que se analizan los factores internos y externos.

Matriz de Evaluación de los Factores Internos.

Para la aplicación de esta matriz, se tomaron en consideración las fortalezas y debilidades de la compañía, tal como se muestra a continuación:

TABLA N° 16: MEFI de la compañía Transcarplan S.A.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Mantenimiento y disponibilidad de vehículos.	0,10	3	0,30
Se cuenta con conductores profesionales.	0,12	4	0,48
Compañía de transporte legalmente constituida.	0,10	4	0,40
Se cuenta con permisos de operación otorgados por ANT.	0,10	4	0,40
Ubicación estratégica de la oficina de la compañía.	0,08	3	0,24
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Local con espacio reducido.	0,10	1	0,10
Falta de compromiso de los socios.	0,08	2	0,16
Bajos ingresos económicos.	0,10	2	0,20
Bajo nivel de crecimiento empresarial.	0,10	1	0,10
Reducido nivel de conocimientos administrativos.	0,12	1	0,12
Indicadores	1,00		2,50

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Como se observa en la matriz se evaluaron los aspectos internos de la compañía en la cual intervienen las fortalezas y las debilidades, cada una de ellas se analizaron de manera correcta en la que se le dio un peso, y una calificación. De acuerdo con los resultados de la evaluación, tenemos que la sumatoria del valor ponderado es de 2,50; lo que representa que la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.” se encuentra en un nivel medio en cuanto a sus factores internos.

Matriz de evaluación de los factores externos

Para la aplicación de la matriz MEFE, se tomaron en consideración las oportunidades y amenazas de la compañía, la matriz nos permitirá conocer si la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. aprovecha sus factores externos y que están expuestos en la siguiente tabla:

TABLA N° 17 MEFE de la compañía TRANSCARPLAN S.A.

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Mercado con necesidades de transportación de cargas pesadas.	0,12	4	0,48
Existencia de concesionarios a nivel local y nacional.	0,12	3	0,36
Expansión en el mercado de empresas legalmente constituidas.	0,10	4	0,40
Alianzas estratégicas con empresas del medio.	0,08	3	0,24
Escuelas de capacitación para transportistas.	0,08	4	0,32
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Accidentes de tránsito en aumento.	0,10	2	0,20
Incremento de la delincuencia en las carreteras del país.	0,08	2	0,16
Ley de tránsito con reglamentos estrictos.	0,12	1	0,12
Incremento de empresas competidoras.	0,12	1	0,12
Políticas gubernamentales.	0,08	2	0,16
Indicadores	1,00		2,56

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Mediante la correcta evaluación de los factores externos de la compañía a través de la matriz MEFE: según los resultados obtenidos, la puntuación total es de 2,56; indicando que los factores externos influyen de manera equitativa a las fuerzas internas, lo que representa que la compañía posee un nivel fuerte frente a las oportunidades y amenazas evaluadas.

El modelo de Plan Estratégico es una excelente propuesta para la compañía Transcarplan S.A. debido a que ayudara a mejorar la gestión comercial que enfrenta la compañía en el segmento de mercado objetivo.

Análisis F.O.D.A.

Luego de realizada la evaluación de la MEFE y MEFI se presenta el análisis F.O.D.A. de la compañía “Transcarplan S.A.”:

CUADRO N° 7: Análisis F.O.D.A. de la compañía Transcarplan S.A.”.

Fortalezas	Oportunidades
Mantenimiento y disponibilidad de vehículos. Se cuenta con conductores profesionales. Compañía de transporte legalmente constituida. Se cuenta con permisos de operación otorgados por la Agencia Nacional de Tránsito. Ubicación estratégica de la oficina de la compañía.	Mercado con necesidades de transportación de cargas pesadas. Existencia de concesionarios a nivel local y nacional. Expansión en el mercado de empresas legalmente constituidas. Alianzas estratégicas con empresas del medio. Escuelas de capacitación para transportistas.
Debilidades	Amenazas
Local con espacio reducido. Falta de compromiso de los socios. Bajos ingresos económicos. Bajo nivel de crecimiento empresarial. Reducido nivel de conocimientos administrativos.	Accidentes de tránsito en aumento. Incremento de la delincuencia en las carreteras del país. Ley de tránsito con reglamentos estrictos. Incremento de empresas competidoras. Políticas gubernamentales.

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Matriz estratégica F.O.D.A.

En la siguiente tabla, se muestra las estrategias defensivas, ofensivas, adaptativas y de supervivencia planteadas para la compañía “Transcarplan S.A.”:

CUADRO N° 8: Matriz estratégica compañía Transcarplan S.A.

Factores externos	Fortalezas	Debilidades
	1. Mantenimiento y disponibilidad de vehículos.	1. Local con espacio reducido.
Factores internos	2. Se cuenta con conductores profesionales.	2. Falta de compromiso de los socios.
	3. Compañía de transporte legalmente constituida.	3. Bajos ingresos económicos.
	4. Se cuenta con permisos de operación otorgados por ANT.	4. Bajo nivel de crecimiento empresarial.
	5. Ubicación estratégica de la oficina de la compañía.	5. Reducido nivel de conocimientos administrativos.
Oportunidades	FO	DO
1. Mercado con necesidades de transportación de cargas pesadas.	F3-O3. Apertura de sucursales en sitios estratégicos, obteniendo mayor participación en el mercado. F5-O1. Realización de campañas publicitarias para dar a conocer los servicios que ofrece la compañía a la sociedad. F2-O1. Establecer un sistema de control automotriz, a fin de garantizar el buen estado del equipo vehicular.	D5-O1. Establecer programas de capacitación a los colaboradores de la compañía, a fin de garantizar un servicio eficaz y eficiente. D4-O4. Afianzar la relación entre las empresas proveedoras de insumos, a fin de establecer proyectos para el crecimiento empresarial de la compañía. D3-O3. Fortalecer el servicio de transporte de carga pesada, mediante la entrega oportuna de cada envío obteniendo mayor número de clientes.
2. Existencia de concesionarios a nivel local y nacional.		
3. Expansión en el mercado de empresas legalmente constituidas.		
4. Alianzas estratégicas con empresas del medio.		
5. Escuelas de capacitación para transportistas.		
Amenazas	FA	DA
1. Accidentes de tránsito en aumento.	F1-A2. Implementar sistemas GPS a los vehículos, para prevenir la pérdida de los mismos. F1-F2-A4. Ampliar las alternativas de destino de las cargas, diversificando el servicio que ofrece la compañía. F4-A3. Realizar a tiempo, la matriculación de los vehículos garantizando la continuidad del servicio.	D5-A3. Capacitar periódicamente a los conductores, a fin de actualizar conocimientos sobre los reglamentos establecidos en la Ley de tránsito. D1-A5. Realizar la construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para realizar las operaciones, a través de gestiones en entidades financieras obteniendo la inversión necesaria. D2-A1. Instaurar seguros de accidente, a fin de garantizar el bienestar de los conductores.
2. Incremento de la delincuencia en las carreteras del país.		
3. Ley de tránsito con reglamentos estrictos.		
4. Incremento de empresas competidoras.		
5. Políticas gubernamentales.		

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Análisis de Porter

El análisis de Porter permite obtener una visión más amplia de los compradores, los proveedores, la competencia, los productos sustitutos y las posibles empresas que desean ingresar al mercado; por lo cual se muestra la aplicación de esta herramienta en el servicio de transporte de carga pesada que ofrece la compañía “Transcarplan S.A.”:

A continuación se muestra un gráfico en el cual se observa el modelo propuesto por Porter:

GRÁFICO N° 19: Análisis de Porter



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Poder de negociación de los compradores.- Dentro de esta sección, los considerados compradores o clientes de la compañía “Transcarplan S.A.”, son las personas naturales y jurídicas que demandan el servicio de transportación de carga pesada, a los que se le brinda un buen servicio que permita satisfacer sus necesidades.

Poder de negociación de los proveedores.- Con respecto a los proveedores, la compañía no posee una empresa fija que les abastezca los insumos en cuanto a transportación se refiere. Cabe señalar que cuando requieren de combustible al momento de prestar el servicio, realizan el abastecimiento en la gasolinera más cercana.

Rivalidad entre empresas existentes.- En el sector de la provincia de Santa Elena, existen varias empresas que ofrecen el servicio de transporte de carga, pero algunas de ellas funcionan sin la debida legalización lo que les permite ofrecer un servicio o bajo costo. Entre las principales empresas competidoras del sector tenemos: GABELTRANS S.A., PROVINCIA 24 S.A., PENSANELEN S.A., TRANSCOSTEÑITA.

Amenaza de productos y servicios sustitutos.- En la actualidad, en la provincia de Santa Elena existen varias personas e instituciones informales que prestan de manera empírica, el servicio de transporte de carga convirtiéndose en una situación incontrolable para la compañía.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.- No existen muchas barreras de entrada para este segmento de mercado objetivo, las empresas que se encuentran en el respectivo proceso de legalización y las que están pensando en realizar dicho proceso, se convierten en los futuros competidores de la compañía “Transcarplan S.A.”, lo que reduciría la participación en el mercado o habría consecuencias con lo que respecta a la fidelidad de los clientes al momento de escoger el servicio.

Matriz de competitividad

Para la respectiva aplicación de la matriz, se escogerá 2 empresas consideradas las mayores competidoras de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, tal como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA N° 18: Matriz estratégica F.O.D.A.

Factores claves de éxito	Peso	TRANSCARPLAN S.A.		GABELTRANS S.A.		PROVINCIA 24 S.A.	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Se cuenta con conductores profesionales.	0,17	4	0,68	4	0,68	3	0,51
Compañía de transporte legalmente constituida.	0,17	4	0,68	4	0,68	4	0,68
Ley de tránsito con reglamentos estrictos.	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Incremento de empresas competidoras.	0,18	3	0,54	2	0,36	3	0,54
Mercado con necesidades de transportación de cargas pesadas.	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72
Reducido nivel de conocimientos administrativos.	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Indicadores	1,00		3,52		3,49		3,35

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

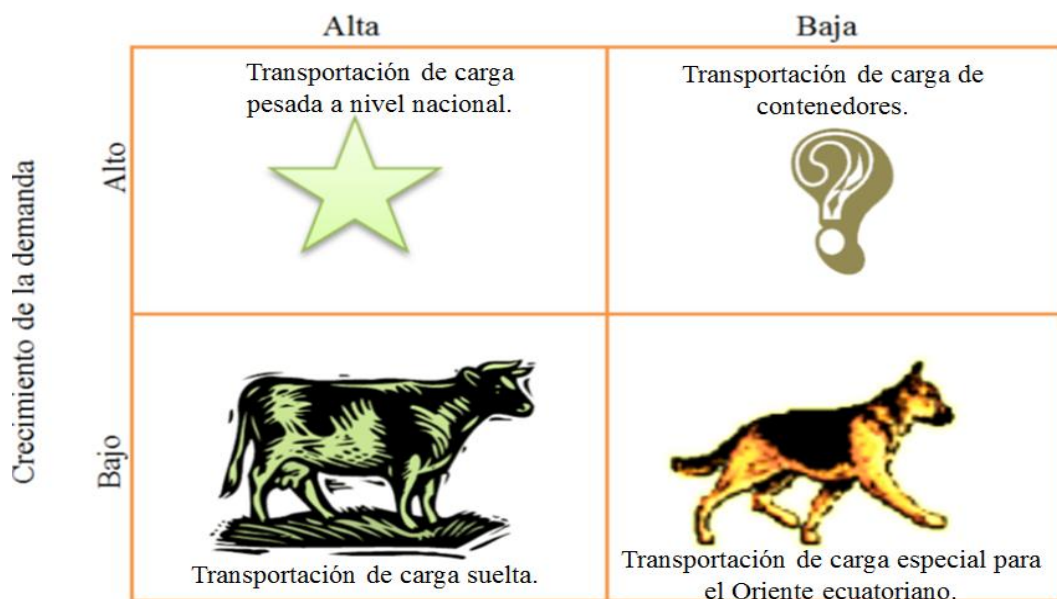
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

En el respectivo análisis a las empresas que compiten en el mercado con la compañía se muestra los siguientes resultados de la matriz de competitividad, la compañía “TRANSCARPLAN S.A.” posee un valor ponderado total de 3,52; lo cual es importante debido a que lidera el segmento, pero solo por unas décimas frente a GABELTRANS S.A. con un valor de 3,49 y PROVINCIA 24 S.A. con una calificación total de 3,35 lo que revela que se deben de implementar estrategias para competir en el mercado y seguir liderando el segmento de mercado objetivo.

Matriz Boston Consulting Group.

La matriz Boston Consulting Group se enfoca en el análisis de la cartera de productos que tiene la compañía y cuál es la participación de dichos productos o servicios en el mercado en ella se puede determinar el grado de crecimiento que puede llegar obtener el producto determinando la posición o situación en que se encuentra la compañía “Transcarplan S.A.”, basado en 2 criterios de evaluación: la tasa de crecimiento de las ventas de la industria y la participación relativa en el mercado.

GRÁFICO N° 20: Matriz BCG de la compañía Transcarplan S.A.
Participación relativa en el Mercado



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

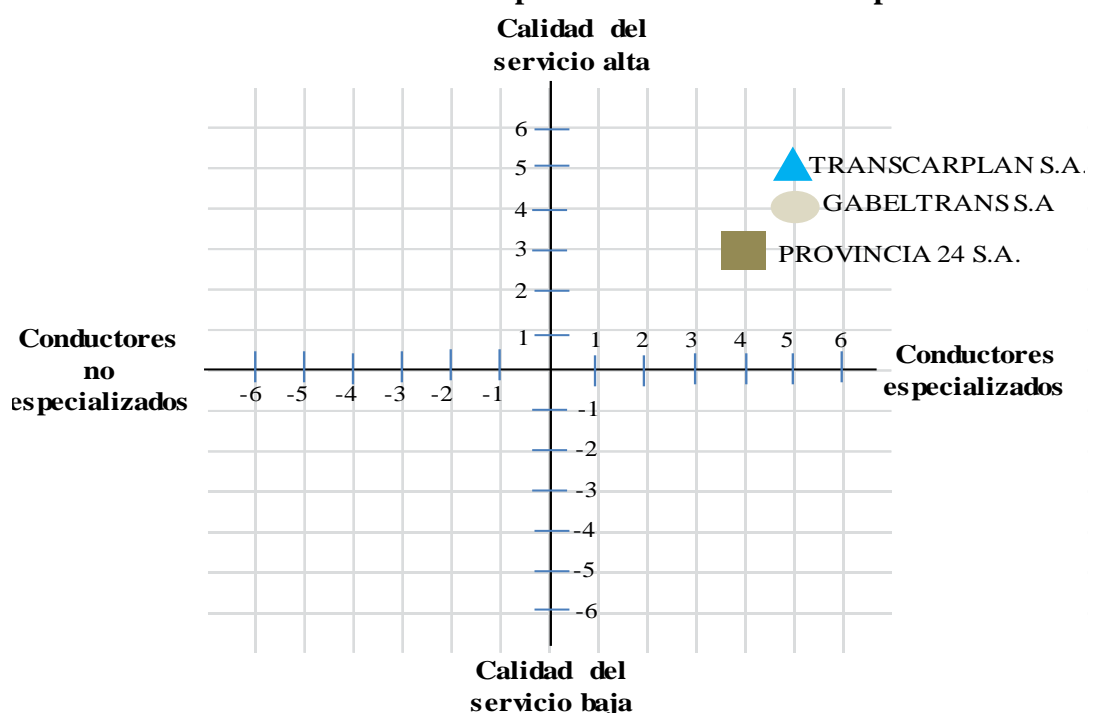
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Mediante el respectivo análisis de la matriz BCG, se obtuvo como resultado que la compañía Transcarplan S.A se encuentra en el cuadrante interrogante; es decir que posee una relativa en el mercado baja y un crecimiento de la demanda alta, debido a los productos que ofrece al mercado, que es la trasportación de carga pesada en la provincia.

Matriz de Posicionamiento

La matriz de posicionamiento busca determinar el posicionamiento que tiene la compañía Transcarplan S.A., en el mercado frente a los competidores directos, en el cual se expresa un gráfico en el que se ubicada dentro de 4 cuadrantes, la posición de la compañía frente a los competidores, tomando en consideración 2 parámetros; tal como se muestra en a continuación:

GRÁFICO N° 21: Matriz de posicionamiento de la compañía.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

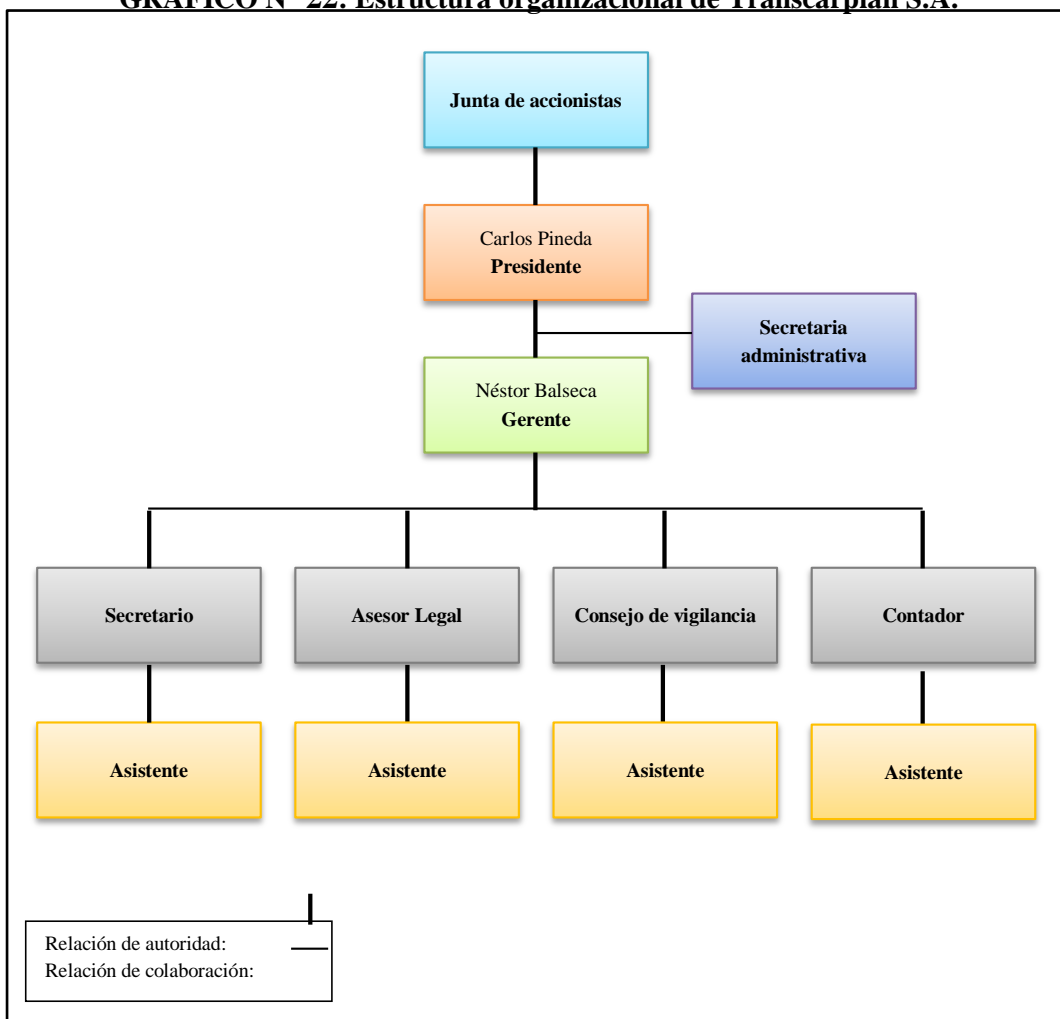
Los resultados demuestran que la compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A." se encuentra en un nivel alto frente a su competencia, debido a que cuenta con diversos factores entre los cuales se destacan: mayor tiempo en el mercado, además de la compañía cuenta con personal altamente capacitado, para ofrecer de manera correcta el servicio, brindando un servicio de calidad y satisfaciendo las necesidades de sus clientes convirtiéndose en una ventaja frente a las otras empresas que ofrecen el mismo servicio dentro de la provincia.

4.5.3. Formulación de estrategias

Estructura organizacional

En el siguiente gráfico, se muestra la estructura organizacional de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”:

GRÁFICO N° 22: Estructura organizacional de Transcarplan S.A.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Es importante conocer la estructura organizacional de la compañía con las funciones que cumple cada uno de los puestos, esto ayuda a los colaboradores a tomar decisiones más rápidas y acertadas.

Orgánico Funcional

Junta de Accionistas

Nombre del Puesto:		Junta de Accionistas
Jefe Inmediato:		
Departamento:		
Perfil:		
La Junta General de Accionistas, está constituida de accionistas legalmente convocados y reunidos en la suprema autoridad gubernamental de la compañía Transcarplan S.A.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none">a. Nombrar al Presidente y Gerente General de la compañía, de conformidad con la ley y fijar sus remuneraciones.b. Conocer y aprobar anualmente el Balance general y Estado de pérdidas y ganancias de la compañía.c. Nombrar un Comisario principal y un suplente.d. Disponer el reparto de utilidades, amortización de pérdidas y fondo de reserva legal.e. Resolver sobre el aumento o disminución del capital, prórroga o disminución del plazo de la compañía.f. Resolver sobre la disolución anticipada de la compañía.g. Autorizar a los representantes legales para la enajenación o gravámenes de bienes inmuebles.h. Todos los actos que le confiere la Ley, los estatutos sociales y el reglamento de la compañía.		

Presidente

Nombre del Puesto:	Presidente
Jefe Inmediato:	Junta de Accionistas
Departamento:	
Perfil:	
El presidente de la compañía, accionista o no, será nombrado por la Junta General de Accionistas para un periodo de 5 años y podrá ser reelegido indefinidamente, le corresponde presidir las Juntas Generales de Accionistas.	
Funciones:	
a. Vigilar la marcha general de la compañía y el desempeño de las funciones de los servidores de la misma e informar de estos particulares a la Junta General de Accionistas, ordinaria o extraordinaria.	
b. Suscribir en unión del Gerente General las actas de las sesiones de las juntas. Ejercer la representación legal, jurídica y extrajudicial de la compañía de manera individual.	
c. Firmar el nombramiento del Gerente General y conferir certificaciones sobre el mismo. Inscribir su nombramiento en el Registro Mercantil.	
d. Ejercer las demás atribuciones y deberes que le concede la ley, los estatutos y la Junta General de Accionistas.	
e. Entregar a la Gerencia General una memoria actual razonada acerca de la situación actual de la compañía acompañada del balance y del estado de pérdidas y ganancias. Cuidar y responder de los bienes, valores y archivos de la compañía.	
f. Contratar empleados y fijar sus remuneraciones, sin necesidad de autorización de la Junta General y dar por terminados dichos contratos cuando fuere el caso.	
g. Usar la firma de la compañía sin más limitaciones que las establecidas en la Ley y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Accionistas.	

Gerente General

Nombre del Puesto:	Gerente
Jefe Inmediato:	Junta de Accionistas
Departamento:	
Perfil:	
<ul style="list-style-type: none">a. Tener una edad entre 30 a 50 años.b. Tener título de segundo o tercer nivel.c. Ser accionista o no de la compañía.d. Conocer las actividades que se realizan dentro de la compañía y los servicios que se ofrece.e. Tener conocimiento en temas gerenciales, de liderazgo y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none">a. Representar legalmente a la compañía legal, jurídica y extrajudicial, de manera individual.b. Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la compañía.c. Dirigir la dirección económica – financiera de la compañía.d. Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir con las actividades de la compañía.e. Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos de la compañía.f. Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de Junta General de Accionistas.g. Manejar las cuentas bancarias de la compañía según sus atribuciones.h. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Accionistas.i. Subrogar al presidente en caso de ausencia o impedimento temporal o definitivo.j. Actuar como Secretario de las Juntas Generales de Accionistas ordinarias o extraordinarias.k. Autorizar con su firma los títulos de acciones de la compañía.l. Convocar a la Junta General de Accionistas conforme a la ley y a los estatutos.m. Ejercer las demás atribuciones y deberes que le concede la ley, los estatutos y la Junta General de Accionistas.	

Secretaria Administrativa

Nombre del Puesto:	Secretaria Administrativa
Jefe Inmediato:	Gerente General
Departamento:	
Perfil:	
a. Tener una edad entre 25 a 30 años.	
b. Tener título de segundo o tercer nivel.	
c. Tener conocimiento en temas de secretaría y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas o las personas pertinentes.	
d. Poseer experiencia mínima de 1 año.	
Funciones:	
Dentro de las funciones de la secretaria o el secretario administrativo se encuentran las siguientes:	
a. Realizar el registro de los documentos recibidos por parte del Presidente, efectuando la respectiva clasificación y archivado.	
b. Organizar y conservar totalmente actualizado el registro de archivos.	
c. Informar al Presidente, los compromisos adquiridos para su cumplimiento.	
d. Tomar dictado y transcribir los documentos que designe el Presidente.	
e. Realizar y recibir las llamadas telefónicas del Presidente, anunciando su respectiva información.	
f. Realizar las demás actividades asignadas por el Presidente, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

Secretario

Nombre del Puesto:	Secretario
Jefe Inmediato:	Presidente
Departamento:	
Perfil:	
<p>El Secretario, es la persona responsable de llevar el registro de las juntas o reuniones que se realicen los accionistas y demás personas que conforman la compañía.</p> <ol style="list-style-type: none">Tener una edad entre 25 a 50 años.Tener título de segundo nivel.Tener conocimiento en temas de secretaría y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas o las personas pertinentes.	
Funciones:	
<p>Dentro de las funciones que desempeña el secretario en la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A., son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">Llevar el registro de los documentos de la compañía, realizando el respectivo archivado.Atender y tramitar las diferentes correspondencias de la compañía.Realizar y firmar las actas de las juntas realizadas y reuniones.Trabajar con estrecha colaboración con el Presidente.Realizar las diferentes publicaciones de la compañía, con el propósito de informar a los demás sobre actividades o juntas a realizar.Realizar las demás actividades asignadas por el Presidente o Gerente General, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

Asesor Legal

Nombre del Puesto:	Asesor Legal
Jefe Inmediato:	Gerente General
Departamento:	
Perfil:	
<p>El asesor legal, es el responsable de la parte jurídica y legal de la compañía velando por el correcto funcionamiento de la compañía.</p> <ol style="list-style-type: none">Tener una edad entre 25 a 50 años.Tener título de segundo o tercer nivel.Tener conocimiento en temas legales y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas o las personas pertinentes.	
Funciones:	
<p>Dentro de las funciones que desempeña el asesor legal en la compañía de transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A., son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">Colaborar con el Presidente, Secretario y Gerente General en las actividades de la compañía.Emitir opinión legal en las juntas que se realicen.Atender las consultas que realicen las autoridades de la compañía sobre temas legales.Reunir y clasificar las disposiciones jurídicas y legales, de acuerdo a las funciones de la compañía.Efectuar el seguimiento de los procesos legales pendientes, hasta su finalizaciónRealizar las demás actividades asignadas por el Presidente o Gerente General, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

Consejo de Vigilancia

Nombre del Puesto:	Consejo de Vigilancia
Jefe Inmediato:	Gerente General
Departamento:	
Perfil:	
<p>El Consejo de vigilancia tiene la responsabilidad de controlar el bienestar y las decisiones que se tomen en la compañía, garantizando un ambiente de justicia.</p> <p>El perfil que debe cumplir el Consejo de vigilancia es:</p> <ol style="list-style-type: none">Tener una edad entre 25 a 50 años.Tener título de segundo o tercer nivel.Tener conocimiento en temas legales y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas o las personas pertinentes.	
Funciones:	
<p>Dentro de las actividades que debe cumplir el Consejo de vigilancia de la compañía tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none">Resolver los conflictos o problemas que se originen por parte de los socios.Controlar las actividades que realiza la compañía, para su correcto cumplimiento.Vigilar que las reuniones y juntas se realicen sin novedades o inconvenientes.Asegurar que la documentación y demás componentes de la compañía se encuentren en buen estado.Garantizar un ambiente ameno y agradable para los colaboradores de la compañía.Realizar las demás actividades asignadas por el Presidente o Gerente General, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

Contador

Nombre del Puesto:	Contador
Jefe Inmediato:	Gerente General
Departamento:	
Perfil:	
<p>El Contador tiene la responsabilidad de llevar el control de la contabilidad y finanza de la compañía.</p> <p>El perfil que debe cumplir el Contador es:</p> <ol style="list-style-type: none">Tener una edad entre 25 a 50 años.Tener título de tercer nivel.Tener conocimiento en temas contables, financieros y los demás estudios que considere la Junta General de Accionistas o las personas pertinentes.	
Funciones:	
<p>Dentro de las actividades que debe cumplir el Contador dentro de la compañía tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none">Supervisar y controlar el registro contable de las actividades que se realicen en la compañía.Realizar los presupuestos de cada departamento.Llevar el control de los libros contables, cumpliendo con la confidencialidad que conlleva su trabajo.Informar a los altos mandos sobre la situación financiera de la compañía.Realizar los diferentes trámites contables y tributarios.Realizar las demás actividades asignadas por el Presidente o Gerente General, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

Asistentes

Nombre del Puesto:	Asistentes
Jefe Inmediato:	Gerente General
Departamento:	
Perfil:	
<p>Los asistentes deberán auxiliar a sus jefes, de acuerdo a las actividades que estos tengan a su cargo para su ejecución efectiva.</p> <p>El perfil que debe cumplir los Asistentes es:</p> <ol style="list-style-type: none">Tener una edad entre 25 a 40 años.Tener título de segundo o tercer nivel.Tener conocimientos según al área al cual aspiran.	
Funciones:	
<p>Dentro de las actividades que deben cumplir los Asistentes de la compañía tenemos:</p> <ol style="list-style-type: none">Ayudar a sus respectivos jefes a realizar las actividades que tiene a su cargo.Colaborar con el registro y el archivado de la documentación de su departamento.Cooperar con la coordinación de juntas de su departamento con los directivos.Informar al jefe del departamento sobre las actividades o compromisos adquiridos del día, para su ejecución.Realizar las gestiones que designe el jefe departamental.Realizar las demás actividades asignadas por sus jefes, el Presidente o el Gerente General, siempre y cuando se encuentre dentro de sus posibilidades.	

4.5.4. Formulación Estratégica

La formulación estratégica de la compañía “Transcarplan S.A.”, se encuentra conformado por estrategias, cursos de acción y políticas; las mismas ayudarán a conseguir los objetivos organizacionales, y que más adelante se detallan en los puntos.

Estrategias y Cursos de Acción

Las estrategias y cursos de acción que se muestran a continuación serán de gran utilidad, se encuentran direccionadas al servicio que ofrece la compañía, las estrategias seleccionadas para el presente plan estratégico para la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A.

Es importante desatacar que las estrategias seleccionadas son en función a las acciones de marketing que permitirán que la compañía Transcarplan S.A., mejore las estrategias para liderar el mercado donde se encuentra, las mismas corresponden:

- Estrategia de integración hacia atrás
- Estrategia de Penetración de Mercado

A continuación se detallan en el cuadro las respectivas estrategias y los cursos de acción a seguir:

CUADRO N° 9: Estrategia para la compañía Transcarplan S.A.

Estrategias	Establecimiento de relación entre las empresas proveedoras de insumos	Mejoramiento la infraestructura de la compañía, para mejorar las gestiones administrativas y comerciales	Establecimiento un sistema de control automotriz garantizando el buen estado de los vehículos	Establecimiento programas de capacitación para los empleados con la finalidad de brindar una excelente atención a los clientes de la compañía, TRANSCARPLAN S.A.	Realización de campañas publicitarias, para la respectiva difusión de los servicios que brinda la compañía TRANSCARPLAN S.A.
Cursos de Acción	<p>a.- Realizar investigaciones de mercado, analizando las posibles empresas proveedoras.</p> <p>b.- Establecer comunicación con las empresas seleccionadas, con la finalidad de que provea los insumos necesarios para continuar con las funciones diarias.</p>	<p>a.- Contratar a la empresa constructora para realizar los respectivos planos para la remodelación.</p> <p>b.- Establecer un presupuesto para las respectivas remodelaciones.</p> <p>c.- Iniciar con las actividades de remodelación y adecuación de las maquinarias</p>	<p>a.- Establecer un grupo de personas, en la que se designe a una delegación para la respectiva revisión de los vehículos.</p> <p>b.- Establecer horarios en los que se designe la participación del personal en las revisiones diarias.</p>	<p>a.- Enlistar los respectivos temas de capacitación de personal.</p> <p>b.- Contratar a la persona que se encargara de las capacitaciones de los empleados.</p> <p>c.-Establecer los respectivos horarios de capacitación del personal.</p>	<p>a.- Seleccionar los medios de comunicación para la campaña publicitaria de la compañía.</p> <p>b.- Establecer los diseños para la campaña publicitaria.</p> <p>c.- Difundir la campaña publicitaria, de la compañía.</p>

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Políticas

Las políticas serán de utilidad, al momento de direccionar la toma de decisiones y las actividades de la compañía “Transcarplan S.A.”, las cuales se muestran a continuación:

- a. Los miembros de la Junta Directiva, se reunirán una vez al mes de forma ordinaria y cuantas veces sea necesario de forma extraordinaria a petición del Presidente o de 1/3 de sus miembros.
- b. Podrán ingresar a la compañía todas las aquellas personas mayores de 18 años, mediante la solicitud, con o sin vehículos.
- c. Las personas que conforman la compañía, deben cooperar en el desarrollo del trabajo de la compañía y en la buena ejecución de las actividades que se determinen.
- d. Todos los acuerdos de la Junta General se toman por mayoría absoluta de las acciones en primera votación y simple en la segunda, de acuerdo a las acciones que tenga cada accionista, salvo en los casos establecidos en los estatutos.
- e. El presupuesto general será aprobado en la sesión de la Junta General, en donde constará la cuota que debe aportar los accionistas. Cuya cuota, será aprobada con la mayoría de votos y será de manera obligatoria para todos los accionistas, aunque no estuviese preséntela Junta General.
- f. Los accionistas deben abonar las cuotas que se determinen en tiempo y forma por la Junta General.
- g. El Presidente de la Junta Directiva, presentará anualmente un informe a la Junta General sobre el ingreso y egreso de accionistas producidas en dicho periodo.

- h. Los accionistas podrán presentar en cualquier momento su renuncia voluntaria en la compañía, previo el cumplimiento de todas las obligaciones que tenga con la compañía. Esta petición deberá realizarse por escrito y deberá tratarse en sesión de la Junta Directiva, que aceptará la renuncia sin más trámites.

4.5.5. Implementación Estratégica

La implementación estratégica se encuentra estructurada por los programas, proyectos, procedimientos, y seguimiento y control que aplicará la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Programas y Proyectos

En primer programa que se desarrollara para mejorar la gestión administrativa y comercial de la compañía de transporte pesado, Transcarplan S.A., es:

Programa de Establecimiento de Alianzas Estratégicas

Proyecto N°1: Consolidación de las relaciones con las empresas proveedoras de insumos.

Objetivo General:

Establecer relaciones comerciales con las empresas proveedoras de insumos a nivel local, a través de alianzas estratégicas abaratando costos y reduciendo gastos.

Objetivo Específicos:



- a) Realizar investigaciones de mercado, analizando las posibles empresas proveedoras de insumos.

- b) Efectuar la evaluación de las empresas identificadas, a través de criterios de evaluación identificando las mejores alternativas.
- c) Establecer comunicación con dichas empresas, a fin de negociar el abastecimiento de los insumos necesarios para el servicio de carga pesada.

Contenido:

El proyecto se basa en la identificación de las empresas que existen en la provincia de Santa Elena, a fin de realizar la respectiva evaluación de las mismas, de acuerdo a criterios de evaluación garantizando que la compañía “TRANSCARPLAN S.A.” obtenga los mejores insumos a bajo costo. Cabe mencionar, que uno de los beneficios que se obtendrá es la reducción de los costos y gastos incurridos obteniendo un mayor margen de utilidad para las personas que conforman la institución.



CUADRO N° 10 Matriz de identificación de proveedores.

 COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA "TRANSCARPLAN" 				
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES DENTRO DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA				
Nombre o razón social	Insumo que comercializa	Ubicación	Teléfonos	Página web o correo electrónico

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 11 Matriz de evaluación de proveedores de la compañía.

 COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA "TRANSCARPLAN" 					
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES					
Criterios de evaluación	Cercanía a la compañía	Posibilidad de abastecimiento oportuno	Costos bajos de insumos	Empresa con alto reconocimiento	Total
Nombre de la empresa					

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

La evaluación se la realizará mediante una calificación del 1 al 5, donde las empresas que poseen una sumatoria mayor serán las posibles proveedoras de la compañía “Transcarplan S.A.”

Coordinación:

La persona que se encargará de la coordinación será el Presidente y el Gerente General de la compañía, el cual designará a los colaboradores idóneos en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos:

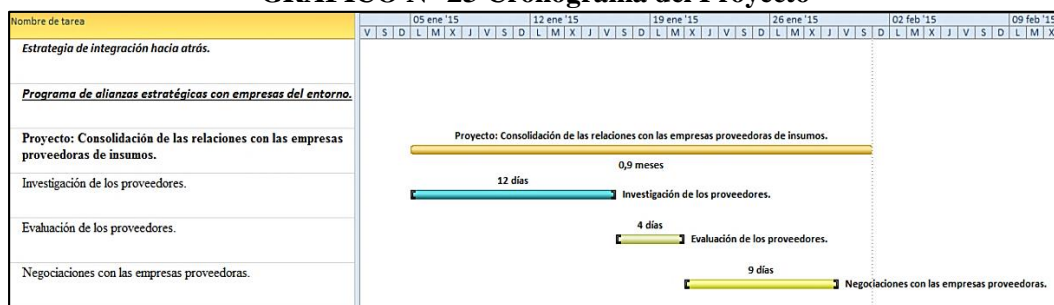
Los recursos se destinarán son los siguientes:

- a. Materiales de oficina
- b. Recurso humano
- c. Recurso tecnológico
- d. Recurso monetario

Fecha de ejecución:

La fecha de ejecución del proyecto está estipulada para el mes de Enero de cada dos años, debido a los cambios económicos y legales que existen el entorno. Por este motivo, se mantendrá actualizada la información obtenida.

GRÁFICO N° 23 Cronograma del Proyecto



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 12 Programa de Establecimiento de Alianzas Estratégicas

Proyecto	Objetivo	Actividad	Precio	Fecha y Lugar	Resultados	Responsables	Impactos
Consolidación de las relaciones con las empresas proveedoras de insumos.	Establecer relaciones comerciales con las empresas proveedoras de insumos a nivel local, a través de alianzas estratégicas abaratando costos y reduciendo gastos	Identificación de las empresas que existen en la provincia de Santa Elena, a fin de realizar la respectiva evaluación de las mismas, de acuerdo a criterios de evaluación garantizando que la compañía "TRANSCARPLAN S.A." obtenga los mejores insumos a bajo costo.	\$449.20	Enero de 2015	Incremento en la utilidad neta anual en un 10%	Junta Administrativa	Mejoramiento de la utilidad anual de la compañía

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "TRANSCARPLAN S.A."

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Programa de Mejoramiento de la Infraestructura de la compañía
Transcarplan S.A.

Proyecto: Construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para la realización de las operaciones.

Objetivo General:

Realizar la construcción de las instalaciones de la compañía “Transcarplan S.A.”, mediante la gestión de los directivos para la ejecución correcta de las actividades.

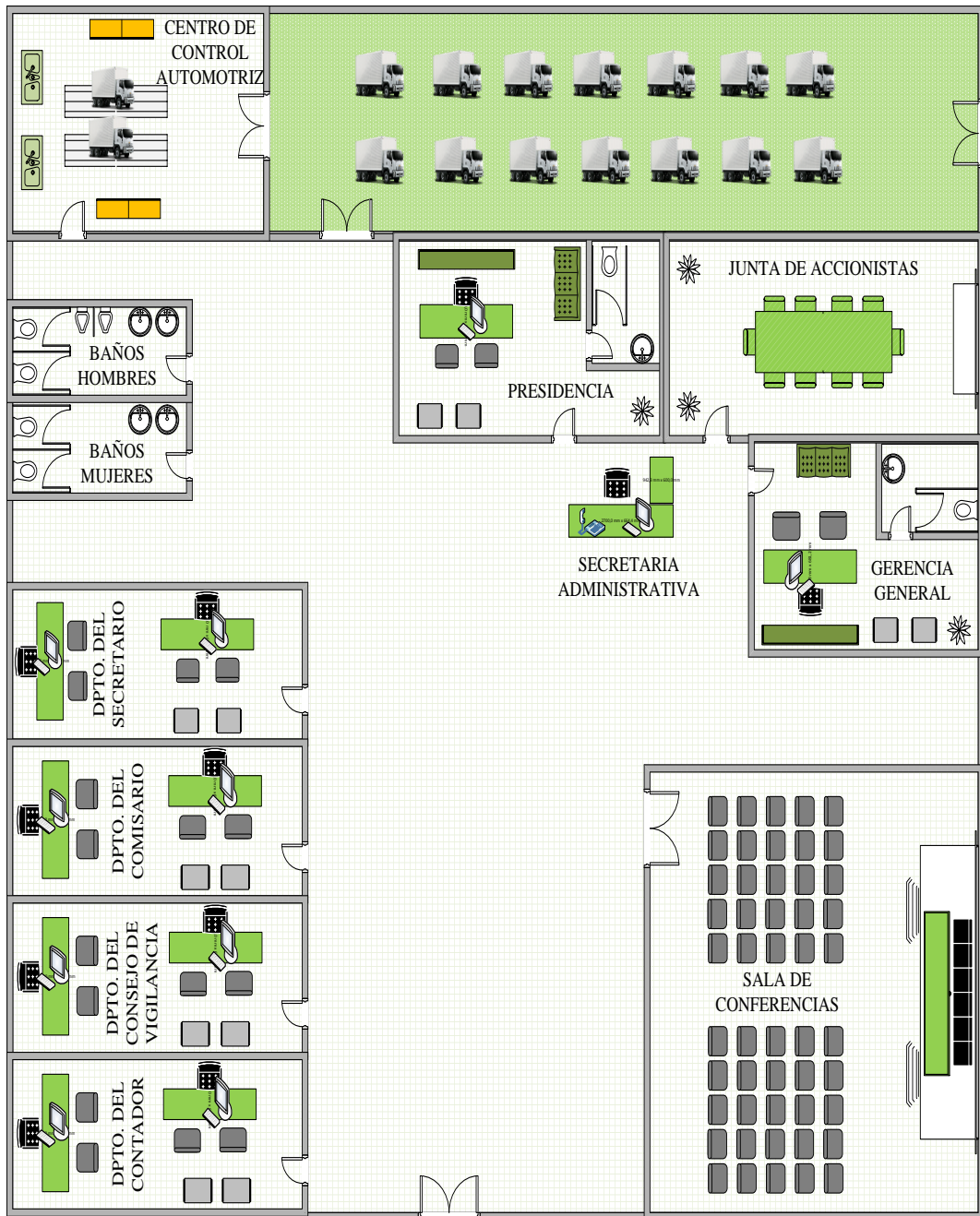
Objetivos Específicos:

- a) Realizar investigaciones sobre los terrenos disponibles en el cantón La Libertad, para la construcción del establecimiento.
- b) Establecer un presupuesto general sobre el costo de la inversión de dicho establecimiento.
- c) Ejecutar gestiones en entidades financieras, a fin de conseguir la inversión necesaria.

Contenido:

El proyecto consiste en la construcción de un establecimiento propio de la compañía “Transcarplan S.A.”, el cual brinde las comodidades necesarias e importantes para brindar un servicio de calidad y calidez.

GRÁFICO N° 24 Planos de la nueva infraestructura de la compañía.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Además, dicha infraestructura reflejará la correcta distribución de los puestos o departamentos, para que los clientes puedan acudir a solicitar o despejar cualquier inquietud acerca del servicio de transporte de carga pesada que ofrece la institución.

Coordinación:

La persona que se encargará de la coordinación será el Presidente y el Gerente General de la compañía, el cual designará a los colaboradores idóneos en la ejecución de las actividades establecidas. Así como de contactar con la empresa constructora para la edificación del establecimiento.

Recursos:

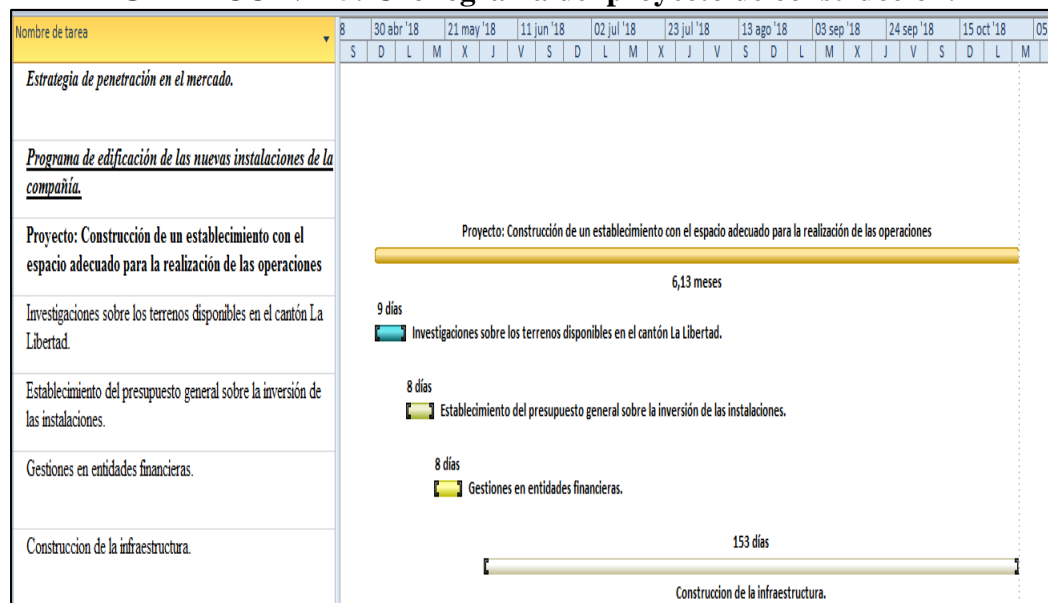
Los recursos se destinarán son los siguientes:

- Recurso humano
- Materiales de construcción
- Recurso monetario

Fecha de ejecución:

La fecha de ejecución del proyecto está estipulada para el mes de Mayo del año 2018, debido a la cantidad de recursos que se debe destinar en la construcción del establecimiento.

GRÁFICO N° 25: Cronograma del proyecto de construcción.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 13 Programa de Mejoramiento de la Infraestructura.

Proyecto	Objetivo	Actividad	Precio	Fecha y Lugar	Resultados	Responsables	Impactos
Construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para la realización de las operaciones	Realizar la construcción de las instalaciones de la compañía “TRANSCARPLAN S.A.”, mediante la gestión de los directivos para la ejecución correcta de las actividades.	Construcción de un establecimiento propio de la compañía “TRANSCARPLAN S.A.”, el cual brinde las comodidades necesarias e importantes para brindar un servicio de calidad y calidez.	\$35.181.15	Abril y Octubre de 2015	Aumento de la participación en el mercado en un 10%	Junta Administrativa	Liderar el segmento de mercado

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Programa de Mejoramiento del Servicio Vehicular

Proyecto: Establecimiento de un sistema de control automotriz.

Objetivo General:

Realizar la revisión de los camiones de la compañía “Transcarplan S.A.”, mediante la aplicación de sistemas de control automotriz certificando el buen estado de los mismos.

Objetivos Específicos:

- a) Conformar un grupo de personas que posean conocimientos en control automotriz dentro de la compañía.
- b) Conseguir las herramientas e insumos necesarios para la ejecución de los controles vehiculares.

Contenido:

El proyecto consiste en el control vehicular de los 16 camiones que posee la compañía “Transcarplan S.A.”, con el propósito de realizar el respectivo mantenimiento garantizando la entrega oportuna de la carga al lugar donde indique los clientes.

GRÁFICO N° 26 Camiones de la compañía Transcarplan S.A.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Además, se realizará la compra de los insumos y herramientas para realizar en cualquier momento la inspección o reparación de los automotores, reduciendo el riesgo de accidentes de tránsito. Adicionalmente, se implementará la asistencia de lavadora y lubricadora manteniendo los vehículos impecables y en buen estado para la su circulación.

Coordinación:

La persona que se encargará de la coordinación será el Consejo de vigilancia de la compañía, el cual designará a los colaboradores idóneos en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos:

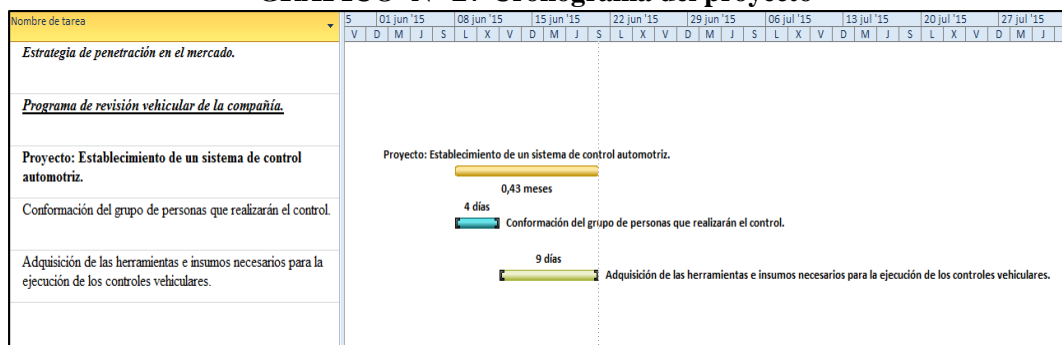
Los recursos se destinarán son los siguientes:

- Recurso humano
- Insumos e implementos vehiculares
- Recurso monetario

Fecha de Ejecución:

La fecha de ejecución del proyecto está estipulada para el mes de Junio del año 2015, y la revisión se dará en los meses de Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre.

GRÁFICO N° 27 Cronograma del proyecto



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 14: Programa de Mejoramiento del Servicio Vehicular.

Proyecto	Objetivo	Actividad	Precio	Fecha y Lugar	Resultados	Responsables	Impactos
Establecimiento de un sistema de control automotriz	Realizar la revisión de los camiones de la compañía “TRANSCARPLAN S.A.”, mediante la aplicación de sistemas de control automotriz certificando el buen estado de los mismos	Realizará la compra de los insumos y herramientas para realizar en cualquier momento la inspección o reparación de los automotores, reduciendo el riesgo de accidentes de tránsito.	\$13.336,70	Febrero, Junio, Septiembre y Diciembre de 2015	Aumento el nivel de servicios que realizan los empleados con un 5% anual	Junta Administrativa	Brindar servicio garantizado

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Programa de Entrenamiento del Personal de la Compañía

Proyecto: Establecimiento de programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.

Objetivo General:

Desarrollar las capacidades y destrezas administrativas de los colaboradores de la compañía, mediante programas de capacitación asegurando un servicio eficaz y eficiente.

Objetivos Específicos:

- a) Establecer los temas de capacitación idóneos, para el fortalecimiento de los conocimientos administrativos del personal.
- b) Identificar a las personas o entidades que realizarán las capacitaciones.
- c) Realizar el cronograma de las capacitaciones, para la ejecución correcta de cada tema.

Contenido:

El proyecto contiene los temas de capacitación, el cual consta de los temas que se acrecentarán los conocimientos administrativos de los colaboradores. Además, de descubrir y desarrollar sus habilidades durante el transcurso de las clases y las dinámicas que se desarrollaran.

A continuación, se muestra los puntos a tratar:

Curso de Administración

Capítulo 1. El proceso Administrativo

- Las fases del proceso administrativo
- Descripción de las fases del proceso administrativo
- Los modelos de administración de trabajo

Capítulo 2. La Organización

- Concepto de organización
- Finalidad de la organización
- Tipos de organización
- Sistemas de organización

Capítulo 3. La Integración

- Concepto y finalidad de integración
- Principios de la integración
- La integración de los recursos humanos
- Proceso de reclutamiento y selección del personal

Capítulo 4. La Dirección

- Concepto y finalidad de la dirección
- Principios de la dirección
- Inconvenientes habituales de la dirección
- Sistemas de evaluación del rendimiento ejecutivo

Capítulo 5. El Control

- Concepto y finalidad del control
- Principios del control
- Requisitos indispensables para un control apropiado

Curso de servicio al cliente.

Capítulo 1. El servicio

- Conceptos básicos
- El proceso de compra
- Calidad en el servicio
- Las actitudes de rechazo del servicio

Capítulo 2. Identificando necesidades de los clientes.

- Razones de adquirir un servicio
- Técnicas para preguntar y escuchar
- Motivaciones subjetivas y objetivas del servicio
- La retroalimentación

Capítulo 3. Atención al cliente.

- El proceso de atención al cliente
- Principios de una comunicación efectiva
- Técnicas de empatía
- Técnicas de negociación

Capítulo 4. La cartera de clientes.

- Conceptos básicos de cartera de clientes
- Manejo de la cartera de clientes
- Categorización de la cartera de clientes
- Evaluación de la cartera de clientes

Curso de Tránsito

Capítulo 1. Ley de tránsito.

- ¿Qué es la ley de tránsito?
- Alcance de la ley de tránsito
- Señales de tránsito
- Responsabilidades de los transportistas y transeúntes
- Reglamentos que deben cumplir para la circulación
- Ejercicios prácticos

Capítulo 2. Los Conductores

- ¿Qué es un conductor?
- Responsabilidades y derechos de los conductores
- Tipos de licencias
- Tipos de vehículos terrestres y sus características

Capítulo 3. Seguridad Vial

- ¿Qué es la seguridad vial?
- Leyes y reglamentos de la seguridad vial
- Causas de los accidentes de tránsito
- Medidas preventivas para los accidentes de tránsito
- Simulacros

Coordinación:

La persona que se encargará de la coordinación será el Secretario de la compañía, quien designará a los colaboradores que ejecutarán las actividades establecidas.

Recursos:

Los recursos se destinarán son los siguientes:

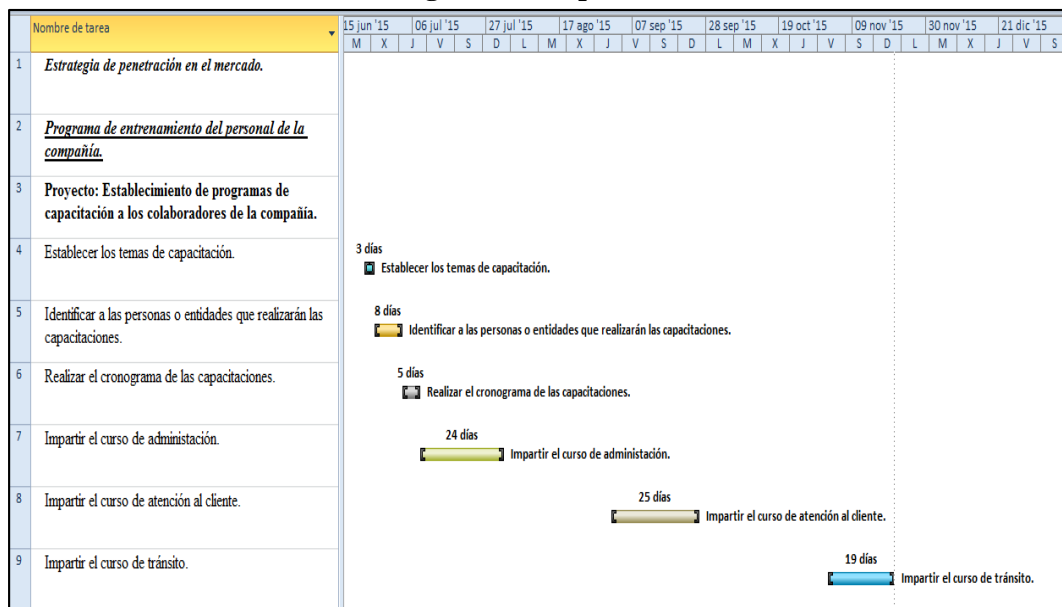
- Recurso humano
- Útiles de oficina
- Recurso monetario
- Recurso tecnológico

Para mayor información de los recursos destinados, ver anexo 16.

Fecha de Ejecución:

La fecha de ejecución del curso de administración está estipulada para el mes de Julio del año 2015 y 2018. Mientras, que el curso del servicio al cliente se impartirá en el mes de Septiembre del año 2015 y 2018. Y finalmente, la capacitación de seguridad vial se dará en el mes de Noviembre del año 2015 y 2018.

GRÁFICO N° 28: Cronograma de capacitación a los colaboradores.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 15: Programa de Entrenamiento del Personal.

Proyecto	Objetivo	Actividad	Precio	Fecha y Lugar	Resultados	Responsables	Impactos
Establecimiento de programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.	Desarrollar las capacidades y destrezas administrativas de los colaboradores de la compañía, mediante programas de capacitación asegurando un servicio eficaz y eficiente.	Acrecentar los conocimientos administrativos de los colaboradores. Además, descubrir y desarrollar sus habilidades durante el transcurso de las clases y las dinámicas que se desarrollaran.	\$8.745,00	Julio, Septiembre y Noviembre de 2015	Incrementar el nivel de efectividad de las actividades realizadas en un 8%	Junta Administrativa	Mejoramiento de la conocimientos de los empleados y potencializar sus habilidades

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Programa de Mejoramiento de la Imagen Corporativa de la Compañía
Transcaplan S.A.

Proyecto: Realización de campañas publicitarias sobre los servicios que ofrece la compañía.

Objetivo General:

Implementar estrategias de marketing, mediante la aplicación de métodos y técnicas mercadológicas proporcionando información de los servicios que ofrece la compañía de transporte de carga pesada a la sociedad y comunidad en general de la provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos:

- a) Realizar investigaciones, para conocer las necesidades y el nivel de satisfacción de los clientes acerca del servicio.
- b) Establecer los mecanismos mercadológicos que serán utilizados para atraer a más clientes.

Contenido:

Entorno Institucional

Análisis de Clientes

Los clientes de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, son las personas naturales y jurídicas de la provincia de Santa Elena, especialmente los habitantes del cantón La Libertad, quienes tienen la necesidad de transportación de carga pesada y que tiene la capacidad adquisitiva para contratar este tipo de servicio.

Percepción de los Clientes

Los clientes de hoy en día, poseen información relevante y suficiente acerca del mercado. Por tal motivo, la compañía debe ajustarse a las exigencias de los consumidores ganándose su lealtad; los mismos buscan una empresa que ofrezca un servicio que satisfaga sus expectativas y necesidades.

Estrategias de Marketing

Producto: El producto que ofrece la compañía “Transcarplan S.A.”, es el servicio de carga pesada que es distribuida a cualquier parte del país que señale el cliente. Una de las ventajas que adquiere la institución, es que se encuentra legalmente constituida, lo que garantiza en gran porcentaje, la entrega de la carga al lugar de destino.

Precio: La estrategia de precios, consiste en mantenerlos de acuerdo a las valoraciones del mercado para así garantizar la fidelidad de los clientes. En la siguiente tabla, se muestra los precios del servicio de transporte de carga pesada que ofrece la compañía Transcarplan S.A.:

TABLA N° 19: Precios de los servicios de la compañía Transcarplan S.A.

Región	Costa	Sierra	Oriente
Costo por quintal	\$2,00 - \$2,50	\$3,00 - \$3,50	\$4,00 - \$4,50
Nota: Se considera hasta Santo Domingo como referencia para los precios de la Costa.			

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Los precios indicados, son correctamente aplicados y respetados para que el cliente pueda adquirir los servicios que ofrece la compañía con total satisfacción.

Plaza: El sector donde se ubica la compañía radica en el cantón La Libertad, calle 21 y avenida 9 junto al colegio Eloy Velásquez Cevallos.

Por lo que se convierte en sitio estratégico para el ofrecimiento del transporte de carga pesada debido a la gran cantidad de personas naturales y jurídicas que requieren el servicio.

Promoción: Con respecto a las promociones que brindará la compañía a sus clientes tenemos:

- a) Luego de haber contratado en 10 ocasiones el servicio de la empresa, se brindará un 15% de descuento en la siguiente prestación.
- b) El cliente que haya obtenido la mayor cantidad de contrataciones durante un año con la compañía “Transcarplan S.A.”, se le hará la entrega de una canasta navideña.

Publicidad: Las estrategias publicitarias que aplicará la compañía para atraer a una mayor cantidad de clientes son:

- a) **Entrega de volantes.**_ Se repartirá volantes en diferentes lugares de la provincia de Santa Elena, con la intención de atraer la mayor cantidad de clientes. A continuación, se presenta el siguiente gráfico que muestra el diseño de la volante:

GRÁFICO N° 29: Hoja volante de la compañía Transcarplan S.A.



**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA
"TRANSCARPLAN"**

TRANSCARPLAN S.A. es una compañía de transporte de carga pesada que distribuye su pedido a las diferentes partes del país.

Entre los servicios que ofrece la compañía tenemos:

- Transportación de carga pesada a nivel nacional.
- Transportación de carga de contenedores.
- Transportación de carga suelta.
- Transportación de carga especial al Oriente ecuatoriano.

Ubicación: Cantón La Libertad, calle 21 y avenida 9 junto al colegio Eloy Velásquez Cevallos.

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

b) Estrategia boca a boca. Se utilizará esta estrategia con mayor reincidencia, debido a los resultados que se obtienen por su aplicación. Por lo cual, se prestará una buena atención a cada cliente que acude a la compañía, para que el mismo propague la información.

c) Estrategia de publicidad móvil. Se implementarán publicidad en los camiones de la compañía, con el propósito de dar a conocer a la población, los servicios que se ofrece aumentando los niveles de aceptación de los clientes.

Coordinación:

La persona que se encargará de la coordinación será el Gerente de la compañía, quien designará a los colaboradores que ejecutarán las actividades establecidas, realizando la respectiva evaluación de su cumplimiento.

Recursos:

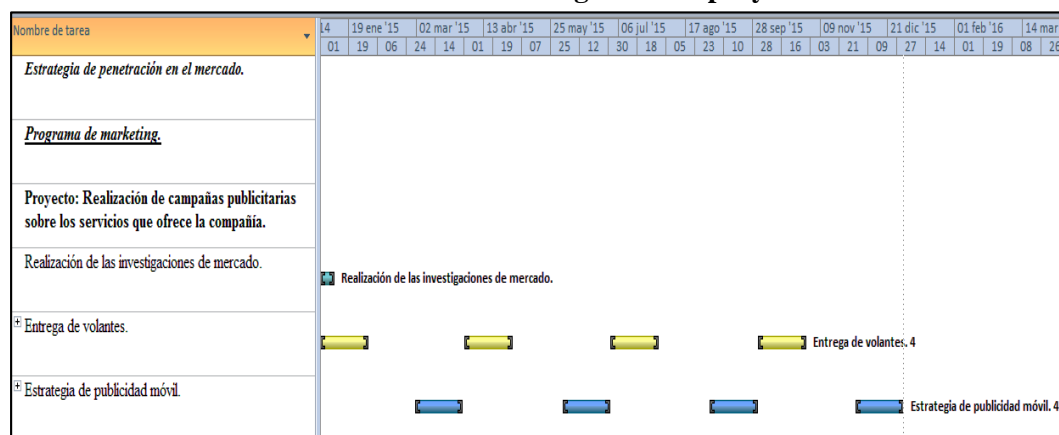
Los recursos se destinarán son los siguientes:

- a. Recurso humano
- b. Útiles de oficina
- c. Recurso monetario
- d. Recurso tecnológico

Fecha de Ejecución:

La fecha de ejecución de las investigaciones se la realizará en el mes de Enero de cada año. Mientras que la estrategia de volantes está establecida para los meses de Enero, Abril, Julio y Octubre de cada año. Con respecto a la estrategia de publicidad móvil, su cumplimiento se dará en los meses de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre.

GRÁFICO N° 30: Cronograma del proyecto



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CUADRO N° 16: Programa Mejoramiento de la Imagen Corporativa.

Proyecto	Objetivo	Actividad	Precio	Fecha y Lugar	Resultados	Responsables	Impactos
Realización de campañas publicitarias sobre los servicios que ofrece la compañía.	Implementar estrategias de marketing, mediante la aplicación de métodos y técnicas mercadológicas proporcionando información de los servicios que ofrece la compañía a la sociedad.	Producto Precio Plaza Promoción	\$4.712,50	Enero, Febrero, Marzo, Agosto, Octubre Noviembre de 2015	Aumentar el número de clientes que visita a la compañía en un 5%	Junta Administrativa	Nuevas cuotas de clientes

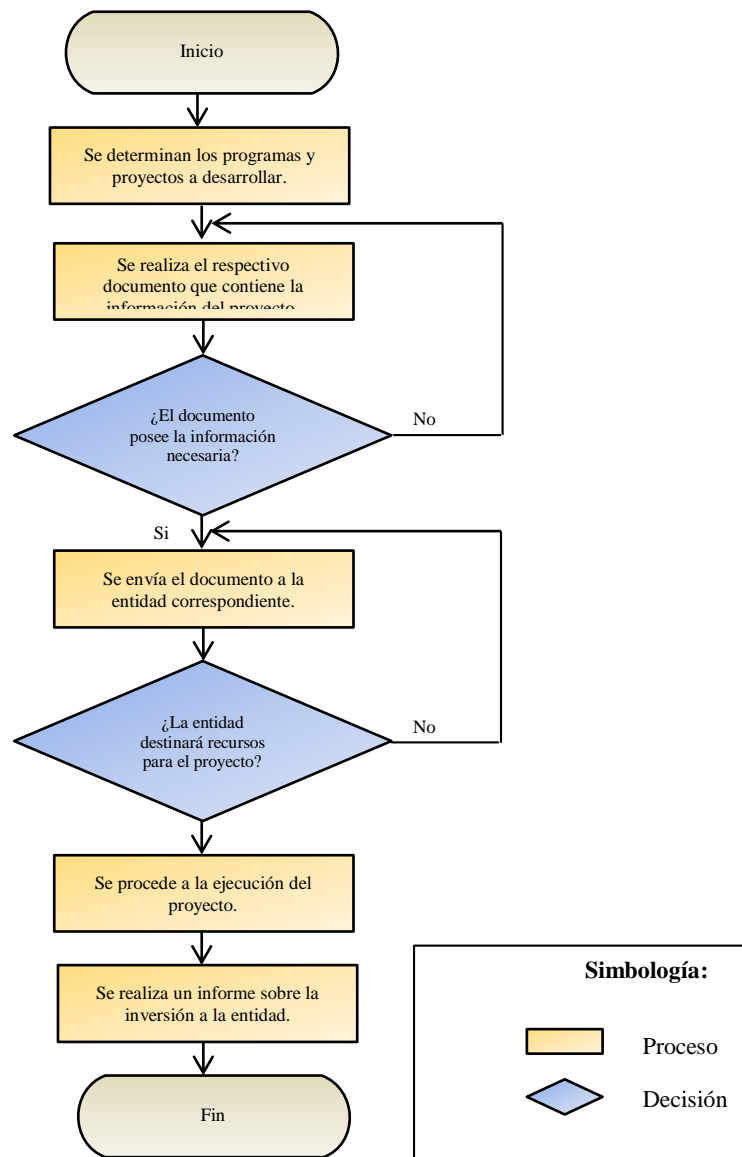
Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Procedimientos

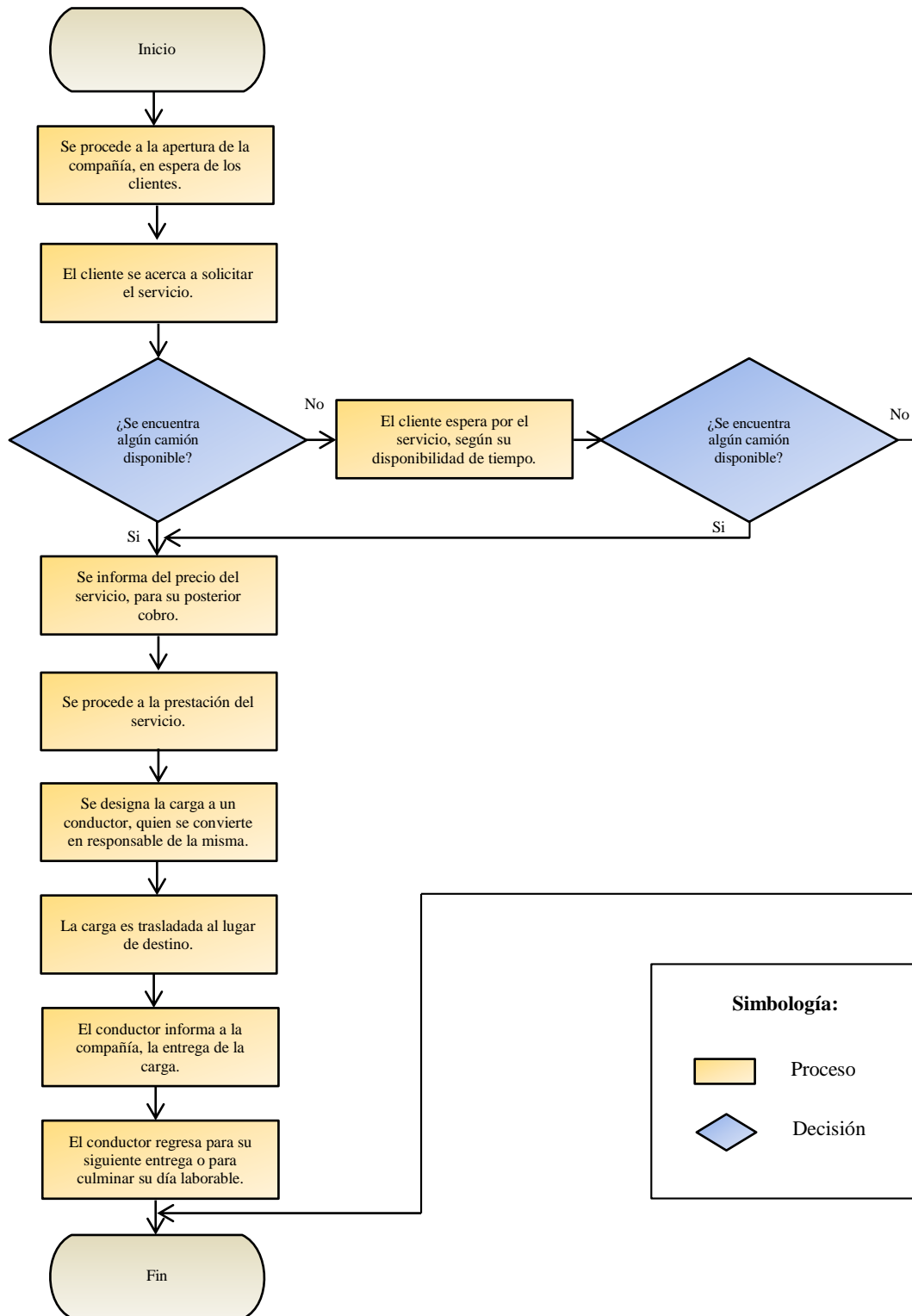
Los procedimientos son importantes para el correcto cumplimiento de las actividades, y para la compañía “Transcarplan S.A.” serán una guía para la toma de decisiones cumpliendo a cabalidad con las estrategias formuladas conllevando al logro de los objetivo, a continuación se presenta

GRÁFICO N° 31: Procedimiento de las gestiones de la compañía



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

GRÁFICO N° 32: Procedimiento del servicio.

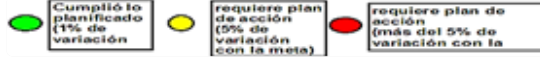


Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A."
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Seguimiento y Control

A continuación, se presenta el Balanced Scorecard para la realización del respectivo seguimiento y control de los programas y proyectos:

TABLA N° 20: Balanced Scorecard de la compañía Transcarplan S.A.

BSC destinado a la Compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.															
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	Metas	Cumplimiento real					Alineación				
						2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Financiera	Incrementar el nivel de rentabilidad.	% de utilidad neta.	Utilidad año actual / Utilidad año anterior	Afianzar la relación entre las empresas proveedoras de insumos, reduciendo costos.	10%										
Clientes	Incrementar el nivel de aceptación del cliente.	% de clientes atendidos.	# de clientes atendidos al día.	Realización de campañas publicitarias para dar a conocer los servicios que ofrece la compañía a la sociedad.	5%										
Proceso interno	Mejorar el proceso del servicio.	% de servicios de transporte de carga realizadas.	# de servicios concluidos con éxito.	Establecer un sistema de control automatizado, a fin de garantizar el buen estado del equipo vehicular.	5%										
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar los conocimientos administrativos.	# de capacitaciones recibidas	Efectividad en las actividades realizadas.	Establecer programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.	8%										
	Renovar las instalaciones de la compañía.	% de participación en el mercado.	m2 construidos.	Realizar la construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para realizar las operaciones.	10%										

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

4.6. PLANEACIÓN OPERATIVA

La planeación operativa, se encuentra conformada por el POA, el cronograma, el presupuesto y la planeación financiera. Este tipo de planeación operativa, es de vital importancia para la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, ya que brindará información detallada del tiempo de ejecución y los recursos a destinar o invertir en los programas y proyectos planteados.

Además, que sirve de guía para los directivos de la compañía para realizar la correcta distribución de los recursos de la empresa y gestionar el financiamiento necesario para aquellas actividades que requieren una gran inversión.

4.6.1. Plan Operativo Anual

El plan operativo anual o también conocido como POA congrega las estrategias, los programas y los proyectos con sus respectivos objetivos, indicadores, la inversión necesaria, el responsable del financiamiento y periodo de realización.

Por tal motivo, es necesario que esta información se presente de forma completa y que los directivos puedan comprenderla para designar al personal idóneo para el cumplimiento de cada una de las actividades estipuladas en la implementación estratégica.

Además, el plan operativo anual se encuentra proyectado por el periodo de duración del plan estratégico para facilitar la toma de decisiones asegurando su ejecución.

A continuación, se presenta el plan operativo anual de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”:

TABLA N° 21: Plan operativo anual de la compañía Transcarplan S.A.

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS	INDICADORES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE DEL FINANCIAMIENTO	CRONOGRAMA
Estrategia de integración hacia atrás.	Programa de Establecimiento de alianzas estratégicas	Consolidación de las relaciones con las empresas proveedoras de insumos.	Establecer relaciones comerciales con las empresas proveedoras de insumos a nivel local, a través de alianzas estratégicas abaratando costos y reduciendo gastos.	Incrementar el nivel de utilidad neta en un 10% anual.	\$ 449,20	Recursos propios	
Estrategia de penetración en el mercado.	Programa de Mejoramiento de la Infraestructura	Construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para la realización de las operaciones.	Realizar la construcción de las instalaciones de la compañía TRANSCARPLAN S.A., mediante la gestión de los directivos para la ejecución correcta de las actividades	Aumentar el nivel de participación en el mercado en un 10% anual.	\$ 35.181,15	Recursos propios y gestión en entidades financieras	
	Programa de Servicio Vehicular	Establecimiento de un sistema de control automotriz.	Realizar la revisión de los camiones de la compañía TRANSCARPLAN S.A., mediante la aplicación de sistemas de control automotriz certificando el buen estado de los mismos.	Acrecentar el nivel de servicios realizados con éxito en un 5% anual.	\$ 13.336,70	Recursos propios y empresas proveedoras.	
	Programa de entrenamiento del personal de la compañía.	Establecimiento de programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.	Desarrollar capacidades y destrezas administrativas de los colaboradores de la compañía, mediante programas de capacitación asegurando un servicio eficaz y eficiente.	Incrementar el nivel de efectividad de las actividades realizadas en un 8%.	\$ 8.745,00	Recursos propios y apoyo por parte de escuelas de conducción y empresas capacitadoras.	
	Programa de Mejoramiento de la Imagen Corporativa	Realización de campañas publicitarias sobre los servicios que ofrece la compañía.	Implementar estrategias de marketing, mediante la aplicación de métodos y técnicas mercadológicas proporcionando información de los servicios que ofrece la compañía a la sociedad.	Aumentar el nivel de clientes atendidos en un 5% anual.	\$ 4.712,50	Recursos propios	

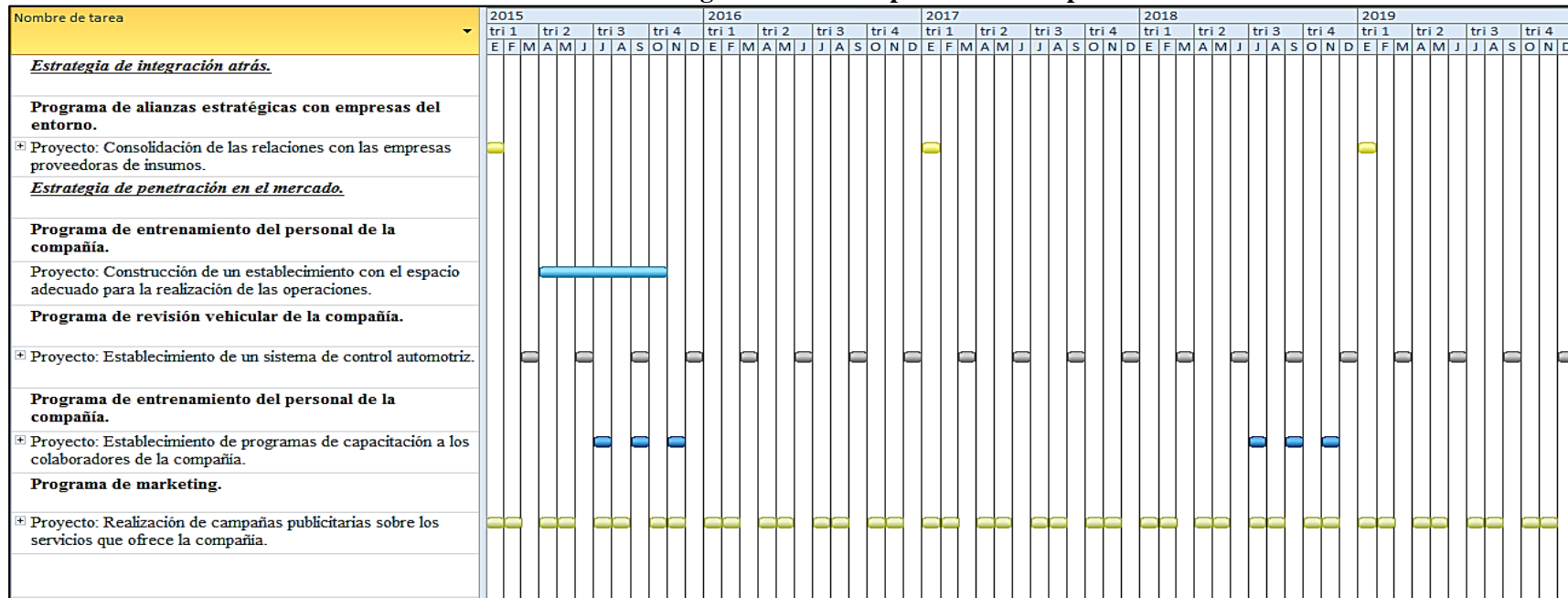
Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

4.6.2. Cronograma.

A continuación, se presenta el cronograma de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.” que detalla el tiempo de ejecución de cada proyecto:

GRÁFICO N° 33: Cronograma de la compañía Transcarplan S.A.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”.

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

4.6.3. Presupuesto

En la siguiente tabla, se muestra el presupuesto de los programas y proyectos de la compañía "Transcarplan S.A.":

TABLA N° 22: Presupuesto general de la compañía Transcarplan S.A.

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Estrategia de integración hacia atrás.</u>					
Programa de Establecimiento de alianzas estratégicas					
Proyecto: Consolidación de las relaciones con las empresas proveedoras de insumos.	\$ 139,25		\$ 144,20		\$ 165,75
<u>Estrategia de penetración en el mercado.</u>					
Programa de Mejoramiento de Infraestructura					
Proyecto: Construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para la realización de las operaciones.				\$ 35.181,15	
Programa de Mejoramiento vehicular					
Proyecto: Establecimiento de un sistema de control automatizado.	\$ 2.480,40	\$ 2.600,40	\$ 2.662,70	\$ 2.786,60	\$ 2.806,60
Programa de entrenamiento del personal de la compañía.					
Proyecto: Establecimiento de programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.	\$ 4.290,00			\$ 4.455,00	
Programa de Imagen					
Proyecto: Realización de campañas publicitarias sobre los servicios que ofrece la compañía.	\$ 848,00	\$ 898,20	\$ 934,00	\$ 998,30	\$ 1.034,00
TOTAL	\$ 7.757,65	\$ 3.498,60	\$ 3.740,90	\$ 43.421,05	\$ 4.006,35
TOTAL ACUMULADO 2015 - 2019	<u>62.424,55</u>				

Nota: Queda a juicio de la Compañía de transporte de carga pesada "TRANSCARPLAN S.A.", la realización de los proyectos según la disposición de los recursos y la autogestión realizada por los mismos.

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

4.6.4. Planeación Financiera

A continuación se presenta la planeación financiera proyectada para un periodo de 5 años:

TABLA N° 23: Estado de resultados de la compañía Transcarplan S.A.

Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS OPERACIONALES					
Ingresos por servicios prestados	\$ 45.000,00	\$ 49.500,00	\$ 54.450,00	\$ 59.895,00	\$ 65.884,50
Ingresos por aportes de socios	\$ 21.600,00	\$ 23.760,00	\$ 26.136,00	\$ 28.749,60	\$ 31.624,56
Gestiones realizadas				\$ 21.000,00	
(-)GASTOS DE VENTAS					
Publicidad	-\$ 400,00	-\$ 440,00	-\$ 484,00	-\$ 532,40	-\$ 585,64
Transporte	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Comisiones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL GASTOS DE VENTA	-\$ 400,00	-\$ 440,00	-\$ 484,00	-\$ 532,40	-\$ 585,64
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Gastos de sueldos	-\$ 3.200,00	-\$ 3.520,00	-\$ 3.872,00	-\$ 4.259,20	-\$ 4.685,12
Gasto aporte patronal	-\$ 480,00	-\$ 528,00	-\$ 580,80	-\$ 638,88	-\$ 702,77
Consumo de útiles de oficina	-\$ 650,00	-\$ 715,00	-\$ 786,50	-\$ 865,15	-\$ 951,67
Consumo de suministros de oficina	-\$ 150,00	-\$ 165,00	-\$ 181,50	-\$ 199,65	-\$ 219,62
Gastos de arriendo	-\$ 1.800,00	-\$ 1.980,00	-\$ 2.178,00	-\$ 2.395,80	-\$ 2.635,38
Gastos generales	-\$ 300,00	-\$ 330,00	-\$ 363,00	-\$ 399,30	-\$ 439,23
Honorarios profesionales	-\$ 800,00	-\$ 880,00	-\$ 968,00	-\$ 1.064,80	-\$ 1.171,28
Gastos de transporte	-\$ 41.000,00	-\$ 45.100,00	-\$ 49.610,00	-\$ 54.571,00	-\$ 60.028,10
Gastos de gestión	-\$ 500,00	-\$ 550,00	-\$ 605,00	-\$ 665,50	-\$ 732,05
IVA pagado cargado al costo y gasto	-\$ 400,00	-\$ 440,00	-\$ 484,00	-\$ 532,40	-\$ 585,64
Multas tributarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Interes por mora del IESS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de edificios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de maquinarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de muebles y enseres	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de equipos de computación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Amortización de gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Proyectos	-\$ 7.757,65	-\$ 3.498,60	-\$ 3.740,90	-\$ 43.421,05	-\$ 4.006,35
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	-\$ 57.037,65	-\$ 57.706,60	-\$ 63.369,70	-\$ 109.012,73	-\$ 76.157,20
(-)GASTOS FINANCIEROS					
Gastos de interés	-\$ 0,17	-\$ 0,19	-\$ 0,21	-\$ 0,23	-\$ 0,25
Comisiones bancarias	-\$ 1,80	-\$ 1,98	-\$ 2,18	-\$ 2,40	-\$ 2,64
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-\$ 1,97	-\$ 2,17	-\$ 2,38	-\$ 2,62	-\$ 2,88
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 9.160,38	\$ 15.111,23	\$ 16.729,92	\$ 96,85	\$ 20.763,34
(+) OTROS INGRESOS					
Rentas interés	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 9.160,38	\$ 15.111,23	\$ 16.729,92	\$ 96,85	\$ 20.763,34
(-) Impuesto a la renta (25%)	\$ 2.015,28	\$ 3.324,47	\$ 3.680,58	\$ 21,31	\$ 4.567,93
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 7.145,10	\$ 11.786,76	\$ 13.049,33	\$ 75,54	\$ 16.195,40

TABLA N° 24: Balance general de la compañía Transcarplan S.A.

	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Efectivo	\$ 7.279,41	\$ 19.039,94	\$ 24.915,84	\$ 13.174,02	\$ 16.287,05
Bancos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversiones temporales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Cuentas por cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Documentos por cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Consumo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Prepagados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Anticipo fiscales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 7.279,41	\$ 19.039,94	\$ 24.915,84	\$ 13.174,02	\$ 16.287,05
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS					
Equipos de computación	\$ 669,64	\$ 723,21	\$ 781,07	\$ 843,55	\$ 911,04
Muebles de oficina	\$ 142,86	\$ 154,29	\$ 166,63	\$ 179,96	\$ 194,36
TOTAL PROP, PLANTA Y EQUIPOS	\$ 812,50	\$ 877,50	\$ 947,70	\$ 1.023,52	\$ 1.105,40
ACTIVO DIFERIDO					
Gastos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Amortización de gastos diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 8.091,91	\$ 19.917,44	\$ 25.863,54	\$ 14.197,54	\$ 17.392,44
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Obligaciones con proveedores	\$ 336,00	\$ 362,88	\$ 391,91	\$ 423,26	\$ 457,12
Obligaciones con el IESS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones con empleados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones fiscales	\$ 148,59	\$ 160,48	\$ 173,32	\$ 187,18	\$ 202,16
Obligaciones con socios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones bancarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
PASIVO NO CORRIENTE					
Obligaciones a largo plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
PATRIMONIO					
Capital social	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Reservas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Utilidades del presente ejercicio	\$ 7.145,10	\$ 11.786,76	\$ 13.049,33	\$ 75,54	\$ 16.195,40
Utilidades retenidas anteriores	\$ 0,00	\$ 7.145,10	\$ 11.786,76	\$ 13.049,33	\$ 75,54
Pérdidas retenidas del presente ejercicio	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pérdidas retenidas anteriores	-\$ 337,78	-\$ 337,78	-\$ 337,78	-\$ 337,78	-\$ 337,78
TOTAL PATRIMONIO	\$ 7.607,32	\$ 19.394,08	\$ 25.298,32	\$ 13.587,10	\$ 16.733,16
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 8.091,91	\$ 19.917,44	\$ 25.863,54	\$ 14.197,54	\$ 17.392,44

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A."

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

TABLA N° 25: Flujo de efectivo de la compañía Transcarplan S.A.

	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS					
Ingresos por servicios prestados	\$ 45.000,00	\$ 49.500,00	\$ 54.450,00	\$ 59.895,00	\$ 65.884,50
Ingresos por aportes de socios	\$ 21.600,00	\$ 23.760,00	\$ 26.136,00	\$ 28.749,60	\$ 31.624,56
Gestiones realizadas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 21.000,00	\$ 0,00
TOTAL INGRESOS	\$ 66.600,00	\$ 73.260,00	\$ 80.586,00	\$ 109.644,60	\$ 97.509,06
EGRESOS					
Obligaciones con proveedores	-\$ 336,00	-\$ 362,88	-\$ 391,91	-\$ 423,26	-\$ 457,12
Obligaciones fiscales	-\$ 148,59	-\$ 160,48	-\$ 173,32	-\$ 187,18	-\$ 202,16
Publicidad	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Transporte	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Comisiones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de sueldos	\$ 3.200,00	\$ 3.520,00	\$ 3.872,00	\$ 4.259,20	\$ 4.685,12
Gasto aporte patronal	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
Consumo de utiles de oficina	\$ 650,00	\$ 715,00	\$ 786,50	\$ 865,15	\$ 951,67
Consumo de suministros de oficina	\$ 150,00	\$ 165,00	\$ 181,50	\$ 199,65	\$ 219,62
Gastos de arriendo	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Gastos generales	\$ 300,00	\$ 330,00	\$ 363,00	\$ 399,30	\$ 439,23
Honorarios profesionales	\$ 800,00	\$ 880,00	\$ 968,00	\$ 1.064,80	\$ 1.171,28
Gastos de transporte	\$ 41.000,00	\$ 45.100,00	\$ 49.610,00	\$ 54.571,00	\$ 60.028,10
Gastos de gestión	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50	\$ 732,05
IVA pagado cargado al costo y gasto	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Multas tributarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Interes por mora del IESS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de edificios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de maquinarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de muebles y enseres	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de equipos de computación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Amortización de gastos de constitución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Proyectos	\$ 7.757,65	\$ 3.498,60	\$ 3.740,90	\$ 43.421,05	\$ 4.006,35
Gastos de interés	\$ 0,17	\$ 0,19	\$ 0,21	\$ 0,23	\$ 0,25
Comisiones bancarias	\$ 1,80	\$ 1,98	\$ 2,18	\$ 2,40	\$ 2,64
Bienes adquiridos	\$ 812,50	\$ 877,50	\$ 947,70	\$ 1.023,52	\$ 1.105,40
Pago de impuestos	\$ 2.015,28	\$ 3.324,47	\$ 3.680,58	\$ 21,31	\$ 4.567,93
TOTAL EGRESOS	\$ 59.782,81	\$ 61.827,38	\$ 67.919,14	\$ 109.982,13	\$ 81.759,77
Sobr. o falt. de efect.	\$ 6.817,19	\$ 11.432,62	\$ 12.666,86	-\$ 337,53	\$ 15.749,29
Saldo inicial	\$ 462,22	\$ 7.607,32	\$ 12.248,98	\$ 13.511,55	\$ 537,76
Saldo final	\$ 7.279,41	\$ 19.039,94	\$ 24.915,84	\$ 13.174,02	\$ 16.287,05

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A.".

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

TABLA N° 26: Indicadores financieros de la compañía Transcarplan S.A.

	NIVEL DE LIQUIDEZ				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 7.279,41	\$ 19.039,94	\$ 24.915,84	\$ 13.174,02	\$ 16.287,05
ACTIVO TOTAL	\$ 8.091,91	\$ 19.917,44	\$ 25.863,54	\$ 14.197,54	\$ 17.392,44
NIVEL DE LIQUIDEZ	0,90	0,96	0,96	0,93	0,94

	ESTRUCTURA PATRIMONIAL				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO FIJO	\$ 812,50	\$ 877,50	\$ 947,70	\$ 1.023,52	\$ 1.105,40
ACTIVO TOTAL	\$ 8.091,91	\$ 19.917,44	\$ 25.863,54	\$ 14.197,54	\$ 17.392,44
NIVEL DE INMOVILIZADO	0,10	0,04	0,04	0,07	0,06

	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO				
	2015	2016	2017	2018	2019
PASIVO	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
PATRIMONIO NETO	\$ 7.607,32	\$ 19.394,08	\$ 25.298,32	\$ 13.587,10	\$ 16.733,16
TOTAL	0,06	0,03	0,02	0,04	0,04

	CALIDAD DE ENDEUDAMIENTO				
	2015	2016	2017	2018	2019
COMERCIALES	\$ 336,00	\$ 362,88	\$ 391,91	\$ 423,26	\$ 457,12
FINANCIEROS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FISCALES	\$ 148,59	\$ 160,48	\$ 173,32	\$ 187,18	\$ 202,16
SOCIALES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
NATURALEZA DE LOS	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28

	EL ENDEUDAMIENTO Y SU GARANTÍA				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO	\$ 8.091,91	\$ 19.917,44	\$ 25.863,54	\$ 14.197,54	\$ 17.392,44
PASIVO	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
Solvencia Global o Garantía	16,70	38,06	45,76	23,26	26,38

	RELACIÓN DE VOLÚMENES				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CORRIENTE	\$ 7.279,41	\$ 19.039,94	\$ 24.915,84	\$ 13.174,02	\$ 16.287,05
PASIVO CORRIENTE	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
PROVEEDORES	\$ 336,00	\$ 362,88	\$ 391,91	\$ 423,26	\$ 457,12
FONDO DE MANIOBRA	\$ 6.794,82	\$ 18.516,58	\$ 24.350,62	\$ 12.563,58	\$ 15.627,77
LIQUIDEZ CORRIENTE	15,02	36,38	44,08	21,58	24,70
NECESIDAD DE CAP. TRAB.	6.943	18.677	24.524	12.751	15.830

	APALANCAMIENTO FINANCIERO				
	2015	2016	2017	2018	2019
APALANCAMIENTO FINANCIERO	0,83	0,80	0,80	0,82	0,81

	LA POTENCIA DE GENERAR UTILIDADES				
	2015	2016	2017	2018	2019
BENEFICIOS DESP. IMP.	7.145	11.787	13.049	76	16.195
PATRIMONIO NETO	7.607	19.394	25.298	13.587	16.733
BENEFICIOS ANTES DE IMP.	9.160	15.111	16.730	97	20.763
TOTAL ACTIVO	8.092	19.917	25.864	14.198	17.392
ROE	0,94	0,61	0,52	0,01	0,97
ROA	1,13	0,76	0,65	0,01	1,19

	OTROS RATIOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
PATRIMONIO NETO	\$ 7.607,32	\$ 19.394,08	\$ 25.298,32	\$ 13.587,10	\$ 16.733,16
PASIVO TOTAL	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
RESULT. NO ASIGNADOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PASIVO CIRCULANTE	\$ 484,59	\$ 523,36	\$ 565,23	\$ 610,44	\$ 659,28
SOLVENCIA	15,70	37,06	44,76	22,26	25,38
SECO DE SOLVENCIA	15,70	37,06	44,76	22,26	25,38
ENDEUD. A CORTO PLAZO	0,06	0,03	0,02	0,04	0,04

Fuente: Compañía de transporte de carga pesada "Transcarplan S.A."

Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

CONCLUSIONES

- El Plan Estratégico es una excelente herramienta de gestión, la cual guía las decisiones de un grupo de personas que conforman una empresa u organización. Asimismo, permite enfrentar sucesos presentes y futuros para que los directivos y colaboradores caminen hacia un mismo rumbo, el cual es el éxito empresarial.
- Los programas descrito en el Plan Estratégico para compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, es la más óptima que va de acuerdo a las necesidades existentes y que va a mejorar la parte administrativa y la imagen corporativa de la compañía; por tanto gracias a la aplicación del plan estratégico se podrán tomar medidas para fortalecer el nivel de gestión administrativo y competitivo de la compañía.
- La ubicación estratégica de la compañía de transporte de carga pesada Transcarplan S.A. le permite desenvolverse en el medio y establecer relaciones comerciales y lo más importante desarrollar sus capacidades administrativa siendo esta una de sus mayores fortaleza. Ya que brinda sus servicios a los clientes con total seguridad, realizando la entrega oportuna de las cargas a los destinos que dejan encomendados sus usuarios.
- Finalmente, las decisiones que se toman en la compañía son analizadas y discutidas con los socios, destacando que se realizan la respectiva convocatoria a las Juntas ordinarias y extraordinaria a fin de buscar el mejor porvenir para la institución.

RECOMENDACIONES

Para que la aplicación de plan estratégico tenga el éxito esperado dentro de la compañía de transporte de carga pesada “Transcarplan S.A.”, se recomienda los siguientes puntos:

- Establecer alianzas con las empresas proveedoras, con el propósito de obtener insumos y repuestos automotrices de excelente calidad y en el tiempo requerido, garantizando un servicio constante a los clientes que acuden a solicitar el transporte de carga.

- Realizar la correcta coordinación de las actividades, destinando el recurso humano, material, tecnológico y monetario necesario que certifiquen el cumplimiento de cada una de ellas para el logro de los objetivos institucionales.

- Realizar los ajustes necesarios en los servicios de transporte de carga pesada que ofrece la compañía, para mantenerse actualizado sobre las tendencias actuales que se originan en el mercado, superando así a las empresas competidoras.

- Cumplir a cabalidad con los cada uno de los componentes que conforman el plan estratégico, para que los directivos y colaboradores se superen cada día descubriendo y reforzando sus habilidades para convertir a la compañía en la líder en transporte de carga pesada de la región.

BIBLIOGRAFÍA

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

González Domínguez, F. J., & Ganza Vargas, J. D. (2008). *Principios y fundamentos de gestión de empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Guía de la calidad. (2012). *Plan estratégico*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2014, de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGraw-Hill.

Méndez, C. (2008). *Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4ta. Edición*. Bogotá: Editorial Limusa.

Munch, L. (2008). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México: Trillas.

Paredes, W., & Paredes, N. (2011). *Investigación Acción* (Primera edición ed.). Rijabal Editores.

Pérez J. (1998). *Fundamnetos de la Dirección de Empresas*. Perú: UDEP

Rico, M. (2013). *La marca personal del profesional del protocolo: figura clave en la transmisión de una identidad corporativa*. Madrid: Protocolo.

Sabino. (2000). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Salla, J., & Ortega, J. (2008). *Plan estratégico de relaciones públicas*. Barcelona: Librería Bosch.

Stoner J. (1998). *Administración*. México: Prentice Hall.

Vieytes R. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

WEBGRAFIA

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.

CIDEAL. (2005). *Planificación estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción sociolaboral*. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.

COEPTUM. (2011). *NIVELES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PRODUCCIÓN DE POLIOLEFINAS EN EL SECTOR PETROQUÍMICO DEL ESTADO ZULIA*.
<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/739/23>
73

Creative-Commons. (2011). *Planeación Estratégica - Pieza clave del desarrollo nacional*.

Definición.de. (2008). *Definición de planeación financiera*.
<http://definicion.de/planeacion-financiera/>

El prisma. (2007). *Planeación estratégica.*, de
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default16.asp

Eumed.net. (2010). *DETERMINANTES DEL ANÁLISIS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL.*, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>

Eumed.net. (2010). *PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL CASERÍO MONTECASTILLO 2006 – 2015.* <http://www.eumed.net>

Fundación universitaria San Martín. (2012). *Planeación estratégica financiera.* <http://planeacionestrategicafinanciera.blogspot.com/>

Gestión y administración. (2010). *¿Qué es la planificación estratégica?* Recuperado <http://www.gestionyadministracion.com/planificacion/planificacion-estrategica.html>

Gestiopolis. (2008). *La planeación estratégica del marketing como herramienta de gestión en las organizaciones.* <http://www.gestiopolis.com/marketing/la-planeacion-estrategica-del-marketing-como-herramienta-de-gestion-en-las-oragnizaciones.htm>

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Ministerio de Educación. (2009). *Plan Estratégico de ciencia, tecnología e innovación para la competitividad y el desarrollo humano PNCTI 2006-2021.* <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/PLanNacionalCTI-CDH2006-2021.php>

Pensamiento-imaginativo. (2009). *Elementos de Planeación Estratégica. Metodología y ejemplo desarrollado.* <http://manuelgross.bligoo.com/elementos-de-planeacion-estrategica-metodologia-y-ejemplo-desarrollado>

ΑΝΕΚΩΣ

ANEXOS.

ANEXO 1. Carta Aval.

La Libertad, 2 de Abril del 2015.

Economista

Félix Tigrero Gonzales Msc.

Director de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Carrera de desarrollo empresarial.

Ciudad.-

De mis consideraciones.

Por medio del presente suscrito: Yo, CARLOS PINEDA JUMBO en calidad de presidente de la compañía TRANSCARPLAN S.A. ubicada en el Cantón la libertad presento ante usted mi afirmación de petitorio realizada por el estudiante PEDRO LUIS MONTALVAN CLAVIJO, portador de la cedula de ciudadanía N° 092331947-9 egresado de la Carrera de Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que realice el levantamiento de información con fines académicos en la compañía para la elaboración de su tema de tesis.

La presente tiene constancia para los fines que el estudiante requiera, extendido a los dos días del mes de Abril del 2015.

Atentamente

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA
EL PLATANAL S.A.
TRANSCARPLAN



Sr. Carlos Pineda Jumbo

Presidente

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA
EL PLATANAL S.A.
TRANSCARPLAN

0992779128001

ANEXO 2. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico.

Anexo 4. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico por parte de la compañía TRANSCARPLAN S.A.

ACTA DE COMPROMISO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA "TRANSCARPLAN S.A."

Con fecha 16 de Noviembre del 2014, y estando reunidos en las instalaciones de la compañía de transporte de carga pesada "TRANSCARPLAN S.A.", el estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial; que corresponden al nombre de: Pedro Luis Montalván Clavijo realiza la explicación del trabajo de tesis denominado **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA "TRANSCARPLAN S.A." UBICADO EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014**, después de haber llevado a cabo estudios y análisis de resultados.

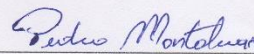
De esta manera los socios de la compañía, aprueban el proyecto, indicando a su vez que cada uno de ellos son los encargados de llevar a cabo dicho plan, si así lo desearan, puesto que son las personas directas en la toma de decisiones dentro de la institución.

Por tal motivo, el estudiante antes mencionado que trabajó en la elaboración de dicho proyecto, habiendo cumplido con su deber de aportar con sus conocimientos y brindar asesoría; se eximen de responsabilidad u obligación alguna al no ejecutar el plan estratégico y que la situación de la compañía no haya tenido cambios positivos.

Es así como sólo los socios de la compañía son las personas comprometidas en la ejecución de dicho plan estratégico, y el estudiante realizará el seguimiento del mismo por el lapso de tres meses.



Carlos Pineda
PRESIDENTE



Pedro Montalván
ESTUDIANTE

ANEXO 3 Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico.

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA
"TRANSCARPLAN S.A."**

Res. No. SC.IJ.DJC. G. 12. 0004468-20/08/2012. Fundada el 26 de enero del 2012
Dirección: Av. 6E/Intersección 21ava-22ava/Sector once-Mariscal Sucre
La Libertad-Ecuador

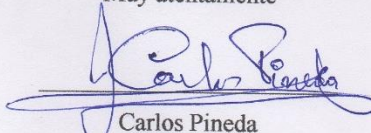
La Libertad, 15 de diciembre del 2014

ACTA DE APROBACIÓN

Reciba un cordial saludo de parte de la compañía de transporte de carga pesada "TRANSCARPLAN S.A.". Por medio del presente documento, me permito informar la aprobación de los componentes del plan estratégico, los cuales son:

- Filosofía.
- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Valores.
- Estructura organizacional.
- Análisis situacional.
- Estrategias.
- Programas.
- Proyectos.
- Presupuesto.

Muy atentamente



Carlos Pineda
PRESIDENTE

ANEXO 4.Ficha de la entrevista.



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENTREVISTA

Dirigido a: Accionistas, Directivos y personal administrativo de la compañía de Transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A.

Objetivo: Recopilar información mediante el instrumento de investigación que permita la aplicación de un diseño de Plan Estratégico para la compañía de Transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A., ubicado en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Instrucciones: Por favor conteste con la sinceridad posible, considere que su aportación será en beneficio de la compañía.

Pregunta 1 ¿Qué tiempo tiene perteneciendo a la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

0 – 2 años	
3 años en adelante	

Pregunta 2 ¿Conoce sus funciones dentro de la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 3 ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía organizacional establecida: MISIÓN Y VISIÓN en la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 4 ¿Cree usted que la misión, visión, objetivos, políticas y valores sean elaborados y socializados con la participación de todos quienes conforma la compañía?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 5 ¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. cuenta con manuales de procedimientos y políticas que contribuyan a una mejor laboral?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 6 ¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. cuenta con el debido permiso de circulación de Agencia Nacional de Transporte de sus equipo cargantes?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 7 ¿En la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. todos los choferes cuenta la licencia profesional según su categoría de automotor?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 8 ¿Cree usted que en la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. el trabajo en equipo es el adecuado en el entorno laboral?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 9 ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación en su entorno laboral, explique cuáles en caso sea afirmativo?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 10 ¿Qué tipo de capacitación le gustaría que le brinden, seleccione las opciones que usted considere y explique por qué?

MARKETING Y VENTAS	
CONTABILIDAD – FINANZAS	
GERENCIA – ADMINISTRACIÓN	
ATENCIÓN AL CLIENTE	
SEGURIDAD VIAL	

Por qué:

Pregunta 11 ¿La tecnología y equipo pesado que utiliza TRANSCARPLAN S.A. es la apropiada para sus actividades laborales?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

Por qué:

Pregunta 12 ¿Cree usted que los servicios que oferta la compañía TRANSCARPLAN S.A. son los suficientes para estar en el mercado?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 13 ¿Considera usted que TRANSCARPLAN S.A. mantiene la debida infraestructura para una adecuada atención al cliente?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 14. ¿Considera usted que está contribuyendo al logro de objetivos de TRANSCARPLAN S.A.?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 15 ¿La compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. tiene como perspectiva expandirse en el mercado?

Si	
No	
No se	

Por qué:

Pregunta 16 ¿Considera usted que la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. necesita de una herramienta administrativa Plan Estratégico para mejorar su gestión?

Si	
No	
No se	

Por qué:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



ANEXO 5. Ficha de la encuesta.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANSCARPLAN S.A.

Buenos día/tarde/noches soy egresado de la Universidad “Estatad Península de Santa Elena”, y me dirijo a usted, para tratar el tema de tesis titulado: “Plan Estratégico para la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.”, todo cuanto me pueda decir, será de mucha utilidad para mi proyecto, conteste con la mayor seriedad posible, agradezco su tiempo.

1. ¿Cuándo usted contrata servicio de carga pesada con que compañía lo hace cotidianamente?

Transportes locales ambulantes	
Transporte de carga pesada TRANSCARPLAN S.A.	
Transportes nacionales	
Otros	

2. ¿Cómo considera usted la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

Muy eficiente	
Medianamente eficiente	
Eficiente	
Poco eficiente	
Ineficiente	

3. ¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo de la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A.?

Muy bueno	
Bueno	
Aceptable	
Regular	
Malo	



4. **¿Conoce usted si la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A., cuenta con una formalidad de envío de acuerdo a la mercadería?**

Tonelada	
Peso	
Metros cúbicos	
Bultos	
Otros	

5. **¿Está usted de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por los tipos de cargas pesadas?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Neutro	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

6. **¿El equipo cargante que utiliza la compañía de transporte pesado TRANSCARPLAN S.A. le garantiza su carga?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

7. **¿Conoce usted con qué medios cuenta la compañía para promocionar sus servicios?**

Si	
No	
No se	

8. **¿Está usted de acuerdo que las compañías de transporte pesado incorporen un rastreo satelital para generar más seguridad y confianza?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Imparcial	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	



9. ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A.?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

10. ¿Considera usted que es elemental para el éxito de la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. un sistema de control del automotor?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Imparcial	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

11. ¿El personal con el que cuenta la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. es acorde con la cantidad de cliente que recibe diariamente?

Definitivamente si	
Probablemente si	
Probablemente no	
Definitivamente no	

12. ¿En la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A. cómo califica usted la relación cliente-compañía?

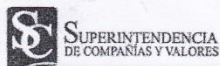
Muy bueno	
Bueno	
Aceptable	
Regular	
Malo	

13. ¿Considera usted que la compañía de transporte pesado Transcarplan S.A., necesita una herramienta administrativa Plan Estratégico, para mejorar su gestión?

Definitivamente si	
Probablemente si	
Probablemente no	
Definitivamente no	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 6. Registro de los socios o accionistas de la cía. Transcarplan S.A.



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR - REGISTRO DE SOCIEDADES
SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

No. de Expediente: 149682
 No. de RUC de la Compañía: 0992779128001
 Nombre de la Compañía: COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA EL PLATANAL S.A.
 Situación Legal: ACTIVA

Nº.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
1	0919790626	ASENCIO TOMALA NESTOR ALEJANDRO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
2	1712049376	BALSECA JARAMILLO NESTOR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 132. ⁰⁰⁰	N
3	0906099122	BRIONES COX IRIS GRACE	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
4	1206038026	CADENA CUEVA LUIS ALBERTO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
5	1802675726	CHIMBO SISA PATRICIO GEOVANNY	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
6	0918562273	CHIMBOLEMA INGA JUAN CARLOS	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
7	0601649890	CRIOLLO CARRILLO JUAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
8	0603568619	CRIOLLO YUQUILEMA JOSE ANTONIO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
9	1706270574	CUJILEMA CUJILEMA JUAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
10	2400264848	CUJILEMA MEJIA JUAN CARLOS	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
11	0921520946	CUJILEMA ORRALA PEDRO LUIS	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
12	0917516692	CUJILEMA URCUANGO EDGAR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
13	0917392391	DELGADO ALVARADO ROCIO ISABEL	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
14	0925454811	FRANCO CHANCAY PEDRO PABLO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
15	0600862957	GRANIZO CORREA OSWALDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
16	0917510786	INGA CALI CELSO MARCELO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
17	0919151035	MIRABA MAGALLAN MILTON JAVIER	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
18	1303577199	MONTALVAN TOMALA PEDRO AGAPITO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 18. ⁰⁰⁰	N
19	0602467086	MULLO YUMICEBA ESTEBAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
20	1303988446	PINARGOTE MANRIQUE FRANCISCO JHONNY	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
21	0701501520	PINEDA JUMBO CARLOS DANIEL	ECUADOR	NACIONAL	\$ 272. ⁰⁰⁰	N
22	1600435794	RIOS SILVA ALEX OMAR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
23	0911145787	ROSALES REYES MANUEL PASTOR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
24	0915644678	ROSETO FUENTES JOFFRE RICARDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N
25	0801217431	SABANDO GARCIA MILTON CUPERTINO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20. ⁰⁰⁰	N
26	0921240669	TOMALA POZO EFRAIN JOSE	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2. ⁰⁰⁰	N

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑIA

No. de Expediente:

No. de RUC de la Compañía:

Nombre de la Compañía:

Situación Legal:

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
27	0906105754	TUBAY GARZON SIXTO YIOVANI IVAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2 ⁰⁰⁰	N
28	1202668255	ULLOA MACIAS MARIO ERNESTO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 18 ⁰⁰⁰	N
29	1706112446	VASQUEZ RODRIGUEZ EUCLIDES EDUARDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 18 ⁰⁰⁰	N
30	1705966842	YUNGAN YUNGAN FRANCISCO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20 ⁰⁰⁰	N
31	0801691619	ZAMBRANO CHICA JORGE	ECUADOR	NACIONAL	\$ 20 ⁰⁰⁰	N
32	1300265574	ZAMBRANO LOOR RAMON TITE	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2 ⁰⁰⁰	N

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑIA (USD)\$:

Se deja constancia que, la presente nómina de socios otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las participaciones ya que, en el Art. 113 párrafo segundo, del mismo cuerpo legal, respecto de la cesión de participaciones se dice: "...En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario". Desde luego, el párrafo final del citado artículo determina adicionalmente, que: "De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como el margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario". De lo expresado se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías de responsabilidad limitada, así como de los Registradores Mercantiles y Notarios con el acto de registro en los libros antedichos y marginaciones respectivas formalizar la cesión de participaciones de las mismas compañías de comercio.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las cesiones de participaciones, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia

FECHA DE EMISIÓN: lun, 22 sep 2014 07:41:40 -0500

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gov.portaldeinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



S0000048726


ANEXO 7. Estados financieros de la compañía Transcarplan S.A., año 2013.

**COMPañÍA DE TRANSPORTE DE CARGA "EL PLATANAL S.A."
TRANSCARPLAN**

BALANCE GENERAL

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo	1.770,37			
Bancos	0,00	Obligaciones con Proveedores	336,00	
Inversiones Temporales	0,00	Obligaciones con el IESS	0,00	
Cuentas por Cobrar	0,00	Obligaciones con Empleados	148,59	
Documentos por Cobrar	0,00	Obligaciones Fiscales	0,00	
Consumo	0,00	Obligaciones con Socios	0,00	
Prepagados	0,00	Obligaciones Bancarias	0,00	
Anticipo Fiscales	0,00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	484,59	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.770,37	PASIVO NO CORRIENTE		
		Obligaciones a Largo Plazo	0,00	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	
Equipo de Computación	669,64	TOTAL PASIVO	484,59	
Muebles y Enseres	142,86	PATRIMONIO		
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	812,50	Capital Social	800,00	
ACTIVO DIFERIDO		Reservas	0,00	
Gastos Diferidos	0,00	Utilidades del Presente Ejercicio	1.636,06	
Amortización de Gastos Diferidos	0,00	Utilidades Retenidas Anteriores	0,00	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	0,00	Pérdidas del Presente Ejercicio	0,00	
TOTAL ACTIVO	2.582,87	Pérdidas Retenidas Anteriores	-337,78	
		TOTAL PATRIMONIO	2.098,28	
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	2.582,87	


FIRMA DE CONTADOR
BORBOR TOMALA CHRISTIAN DANIEL
RUC # 0923401350001


FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
PINEDA JUMBO CARLOS DANIEL
C.I. # 0701501520

**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA "EL PLATANAL S.A."
TRANSCARPLAN**

ESTADOS DE RESULTADOS

1 DE ENERIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

INGRESOS OPERACIONALES

Ingresos por Servicios Prestados	39.326,00
Ingresos por aporte de socios	7.500,00

(-) GASTOS DE VENTAS

Publicidad	-171,00	
Transporte	0,00	
Comisiones	0,00	
TOTAL GASTOS DE VENTAS	<u> </u>	-171,00

(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS

Gasto de Sueldos	-3.064,90	
Gasto de Aporte Patronal	-446,69	
Consumo de Utiles de Oficina	-624,39	
Consumo de Suministros de Limpieza	-132,50	
Gastos de Arriendos	-1.650,00	
Gastos Generales	-250,29	
Honorarios Profesionales	-784,00	
Gasto de transporte	-36.885,00	
Gasto de Gestión	-367,75	
IVA Pagado cargado al costo y gasto	-350,00	
Multas Tributarias	0,00	
Interes por Mora del IESS	0,00	
Depreciación de Edificios	0,00	
Depreciación de Maquinaria	0,00	
Depreciación de Muebles y Enseres	0,00	
Depreciación de Equipos de Computación	0,00	
Amortización de Gastos de Constitución	0,00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	<u> </u>	-44.555,52

(-) GASTOS FINANCIEROS

Gastos de Intereses	-0,17	
Comisiones Bancarias	-1,80	
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	<u> </u>	-1,97

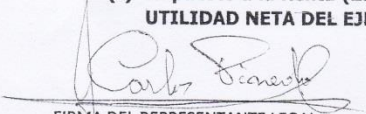
UTILIDAD OPERACIONAL **2.097,51**

(+) OTROS INGRESOS

Rentas Interés	0,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u> </u>	2.097,51

(-) Impuesto a la Renta (25%)

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	<u> </u>	<u> </u>
		1.636,06


FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL
PINEDA JUMBO CARLOS DANIEL
C.I. # 0701501520


FIRMA DE CONTADOR
BORBOR TOMALA CHRISTIAN DANIEL
RUC # 0923401350001

ANEXO 8. Presupuestos de los proyectos de la cía. Transcarplan S.A.

Proyecto: Consolidación de las relaciones con las empresas proveedoras de insumos.

Concepto	2015			2017			2019		
	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total
Viáticos	3	\$ 30,00	\$ 90,00	3	\$ 32,00	\$ 96,00	3	\$ 35,00	\$ 105,00
Hojas	200	\$ 0,05	\$ 10,00	200	\$ 0,05	\$ 10,00	200	\$ 0,06	\$ 12,00
Impresiones	100	\$ 0,15	\$ 15,00	100	\$ 0,18	\$ 18,00	100	\$ 0,20	\$ 20,00
Carpetas colgantes	10	\$ 1,00	\$ 10,00	10	\$ 1,05	\$ 10,50	10	\$ 1,10	\$ 11,00
Bolígrafos	15	\$ 0,35	\$ 5,25	1	\$ 0,40	\$ 0,40	20	\$ 0,40	\$ 8,00
Alimentación	3	\$ 3,00	\$ 9,00	3	\$ 3,10	\$ 9,30	3	\$ 3,25	\$ 9,75
Total			\$ 139,25			\$ 144,20			\$ 165,75

Proyecto: Establecimiento de un sistema de control automotriz.

Concepto	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total
Viáticos en la compra de insumos	10	\$ 5,00	\$ 50,00	10	\$ 5,20	\$ 52,00	10	\$ 5,20	\$ 52,00	10	\$ 5,50	\$ 55,00	10	\$ 5,50	\$ 55,00
Mano de obra	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00
Aceite para carros	8	\$ 5,50	\$ 44,00	8	\$ 5,60	\$ 44,80	10	\$ 5,60	\$ 56,00	10	\$ 5,80	\$ 58,00	10	\$ 5,80	\$ 58,00
Lubricantes	8	\$ 4,50	\$ 36,00	8	\$ 4,70	\$ 37,60	10	\$ 4,70	\$ 47,00	10	\$ 4,90	\$ 49,00	10	\$ 4,90	\$ 49,00
Alicates	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40
Llave inglesa	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,40	\$ 13,60	4	\$ 3,40	\$ 13,60
Aditamentos	8	\$ 7,00	\$ 56,00	8	\$ 7,25	\$ 58,00	10	\$ 7,25	\$ 72,50	10	\$ 7,50	\$ 75,00	10	\$ 7,50	\$ 75,00
Recipientes	4	\$ 5,00	\$ 20,00	4	\$ 5,30	\$ 21,20	4	\$ 5,30	\$ 21,20	4	\$ 5,50	\$ 22,00	4	\$ 5,50	\$ 22,00
Jabon	8	\$ 3,50	\$ 28,00	8	\$ 3,60	\$ 28,80	10	\$ 3,60	\$ 36,00	10	\$ 3,80	\$ 38,00	10	\$ 3,80	\$ 38,00
Agua			\$ 300,00			\$ 320,00			\$ 340,00			\$ 360,00			\$ 380,00
Franelas	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80
Llantas	20	\$ 10,00	\$ 200,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 14,00	\$ 280,00	20	\$ 14,00	\$ 280,00
Accesorios para autos			\$ 300,00			\$ 350,00			\$ 350,00			\$ 400,00			\$ 400,00
Destornillador	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80
Total			\$ 2.480,40			\$ 2.600,40			\$ 2.662,70			\$ 2.786,60			\$ 2.806,60

Proyecto: Construcción de un establecimiento con el espacio adecuado para la realización de las operaciones.

Concepto	2018		
	Cant.	V. unit.	V. Total
Transporte de materiales	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Baldes	10	\$ 4,00	\$ 40,00
Cables #12 metro	100	\$ 2,60	\$ 260,00
Cinta aislante	12	\$ 0,60	\$ 7,20
Destornilladores	5	\$ 1,20	\$ 6,00
Tablas semiduras	150	\$ 4,20	\$ 630,00
Libra de clavos construcción 2 1/2"	150	\$ 0,80	\$ 120,00
Bondex Standard Cerámica 25Kg	38	\$ 5,00	\$ 190,00
Tarros pintura esmalte	30	\$ 23,00	\$ 690,00
Tomacorrientes Pol/110V.	32	\$ 2,00	\$ 64,00
Tubos para cables eléctricos	25	\$ 7,25	\$ 181,25
Tubos Rosc 1/2 * 6M	25	\$ 8,10	\$ 202,50
Llave Paso PV 1/2	18	\$ 9,40	\$ 169,20
Luz			\$ 600,00
Mano de obra	7	\$ 900,00	\$ 6.300,00
Funda Groutex Porcelana PF Blanco 2Kg	25	\$ 1,90	\$ 47,50
Metro cúbico de arena negra gruesa	60	\$ 9,00	\$ 540,00
Brochas	5	\$ 3,00	\$ 15,00
Niveladores	5	\$ 2,49	\$ 12,45
Cinta Teflon 12MMx10M	10	\$ 0,35	\$ 3,50
Codo para tubos	16	\$ 0,65	\$ 10,40
Manguera Lavamanos	16	\$ 4,10	\$ 65,60
Cortadora de cerámica	3	\$ 23,00	\$ 69,00
Bloque Liviano	2000	\$ 0,50	\$ 1.000,00
Varillas 8 MMx12M	400	\$ 1,00	\$ 400,00
Union Rosc Polimex	16	\$ 0,45	\$ 7,20
Libra de rollo de alambre	16	\$ 1,00	\$ 16,00
Saco de cemento Holcim Rocafuerte	50	\$ 7,50	\$ 375,00
Agua m3			\$ 500,00
Tornillos	120	\$ 0,18	\$ 21,60
Caja rectangular	40	\$ 0,65	\$ 26,00
Alicates	5	\$ 2,50	\$ 12,50
SERRUCHO	5	\$ 6,80	\$ 34,00
Flexometros	5	\$ 1,15	\$ 5,75
Metro de cerámicas blanca 20x20	100	\$ 15,00	\$ 1.500,00
Palas	5	\$ 8,00	\$ 40,00
Martillos	5	\$ 3,90	\$ 19,50
Cañas Rollizas	200	\$ 4,00	\$ 800,00
Terreno			\$ 20.000,00
Total			\$ 35.181,15

Proyecto: Establecimiento de programas de capacitación a los colaboradores de la compañía.

Concepto	2015			2018		
	Cant.	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Curso de administración.						
Capacitadores	2	\$ 350,00	\$ 700,00	2	\$ 380,00	\$ 760,00
Cuadernos	50	\$ 0,80	\$ 40,00	50	\$ 1,00	\$ 50,00
Bolígrafos	50	\$ 0,35	\$ 17,50	50	\$ 0,35	\$ 17,50
Lápices	50	\$ 0,25	\$ 12,50	50	\$ 0,25	\$ 12,50
Borradores	50	\$ 0,10	\$ 5,00	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Copias	50	\$ 3,00	\$ 150,00	50	\$ 3,00	\$ 150,00
Refrigerios	52	\$ 10,00	\$ 520,00	52	\$ 10,00	\$ 520,00
Total del curso de administración			\$ 1.445,00			\$ 1.515,00
Curso de atención al cliente						
Capacitadores	2	\$ 350,00	\$ 700,00	2	\$ 380,00	\$ 760,00
Cuadernos	50	\$ 0,80	\$ 40,00	50	\$ 1,00	\$ 50,00
Bolígrafos	50	\$ 0,35	\$ 17,50	50	\$ 0,45	\$ 22,50
Lápices	50	\$ 0,25	\$ 12,50	50	\$ 0,25	\$ 12,50
Borradores	50	\$ 0,10	\$ 5,00	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Copias	50	\$ 3,00	\$ 150,00	50	\$ 3,00	\$ 150,00
Refrigerios	52	\$ 10,00	\$ 520,00	50	\$ 10,00	\$ 500,00
Total de atención al cliente			\$ 1.445,00			\$ 1.500,00
Curso de tránsito						
Capacitadores	2	\$ 325,00	\$ 650,00	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Cuadernos	50	\$ 0,80	\$ 40,00	50	\$ 1,00	\$ 50,00
Bolígrafos	50	\$ 0,35	\$ 17,50	50	\$ 0,35	\$ 17,50
Lápices	50	\$ 0,35	\$ 17,50	50	\$ 0,35	\$ 17,50
Borradores	50	\$ 0,10	\$ 5,00	50	\$ 0,10	\$ 5,00
Copias	50	\$ 3,00	\$ 150,00	50	\$ 3,00	\$ 150,00
Refrigerios	52	\$ 10,00	\$ 520,00	50	\$ 10,00	\$ 500,00
Total del curso de tránsito			\$ 1.400,00			\$ 1.440,00
Total capacitaciones			\$ 4.290,00			\$ 4.455,00

Proyecto: Establecimiento de un sistema de control automotriz.

Concepto	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total	Cant.	V. unit.	V. Total
Viáticos en la compra de insumos	10	\$ 5,00	\$ 50,00	10	\$ 5,20	\$ 52,00	10	\$ 5,20	\$ 52,00	10	\$ 5,50	\$ 55,00	10	\$ 5,50	\$ 55,00
Mano de obra	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00
Aceite para carros	8	\$ 5,50	\$ 44,00	8	\$ 5,60	\$ 44,80	10	\$ 5,60	\$ 56,00	10	\$ 5,80	\$ 58,00	10	\$ 5,80	\$ 58,00
Lubricantes	8	\$ 4,50	\$ 36,00	8	\$ 4,70	\$ 37,60	10	\$ 4,70	\$ 47,00	10	\$ 4,90	\$ 49,00	10	\$ 4,90	\$ 49,00
Alicates	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40	4	\$ 2,60	\$ 10,40
Llave inglesa	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,40	\$ 13,60	4	\$ 3,40	\$ 13,60
Aditamentos	8	\$ 7,00	\$ 56,00	8	\$ 7,25	\$ 58,00	10	\$ 7,25	\$ 72,50	10	\$ 7,50	\$ 75,00	10	\$ 7,50	\$ 75,00
Recipientes	4	\$ 5,00	\$ 20,00	4	\$ 5,30	\$ 21,20	4	\$ 5,30	\$ 21,20	4	\$ 5,50	\$ 22,00	4	\$ 5,50	\$ 22,00
Jabon	8	\$ 3,50	\$ 28,00	8	\$ 3,60	\$ 28,80	10	\$ 3,60	\$ 36,00	10	\$ 3,80	\$ 38,00	10	\$ 3,80	\$ 38,00
Agua			\$ 300,00			\$ 320,00			\$ 340,00			\$ 360,00			\$ 380,00
Franelas	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80
Llantas	20	\$ 10,00	\$ 200,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 14,00	\$ 280,00	20	\$ 14,00	\$ 280,00
Accesorios para autos			\$ 300,00			\$ 350,00			\$ 350,00			\$ 400,00			\$ 400,00
Destornillador	4	\$ 3,00	\$ 12,00	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,10	\$ 12,40	4	\$ 3,20	\$ 12,80	4	\$ 3,20	\$ 12,80
Total			\$ 2.480,40			\$ 2.600,40			\$ 2.662,70			\$ 2.786,60			\$ 2.806,60

ANEXO 9. Fotos.

Foto N°1. Socios de la compañía.



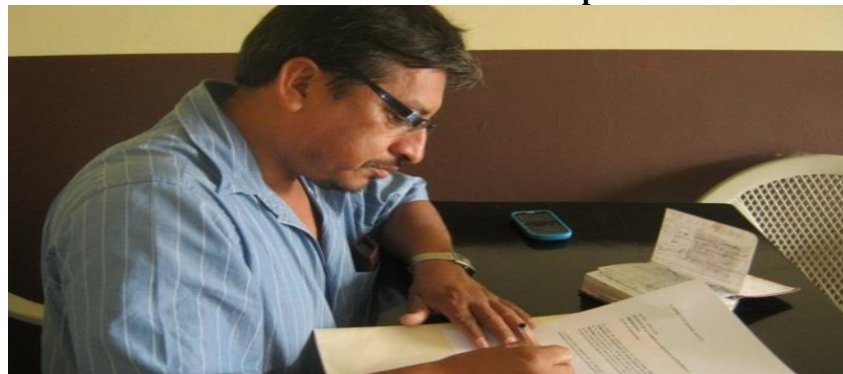
Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Foto N°2. Camiones de la compañía.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.

Foto N°3. Presidente de la compañía.



Fuente: Compañía de transporte de carga pesada “TRANSCARPLAN S.A.”.
Elaborado por: Pedro Luis Montalván Clavijo.