



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE  
TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2.018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Ana Beatriz Lema Cefla**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**AÑO**

**2018**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.018.**

**AUTOR:** Lema Cefla Ana Beatriz

**TUTOR:** Ing. Benavides Benítez Verónica, MBA

**RESUMEN**

El presente trabajo investigativo pone a la vista como problemática el desconocimiento de los procesos administrativos internos y externos que se debe realizar en la compañía. Se plantea como objetivo principal en diseñar un plan estratégico mediante un análisis situacional que permita el mejoramiento de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. de la Comuna San Rafael en la provincia de Santa Elena. La metodología que se aplicó en el presente estudio fue la investigación de tipo descriptivo – exploratorio considerando los aspectos cualitativos y cuantitativos, recabando información específica de cada una de las variables mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos tanto al personal administrativo como a los clientes de la compañía. Mediante la recolección de información se logró determinar que la compañía de transporte no posee un plan estratégico, por ello se desconoce los objetivos que desea alcanzar. Repercutiendo en no destacarse en el campo de la transportación y la ineficiente administración del personal, por ello se vuelve imprescindible el desarrollo de un plan estratégico que contribuya a realizar un cambio que permitan convertirla en una compañía con solvencia económica y éxito empresarial.

**Palabras claves:** Plan estratégico, gestión administrativa, políticas, estrategias.



**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.018.**

**AUTOR:** Lema Cefla Ana Beatriz

**TUTOR:** Ing. Benavides Benítez Verónica, MBA

**ABSTRACT**

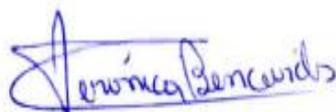
The present research work shows as problematic the ignorance of the internal and external administrative processes that must be carried out in the company. The objective was to design a Strategic plan through a situational analysis that allows the improvement of administrative management in the Transport Company TRANSAMBIENTAL S. A. of the San Rafael Commune in the province of Santa Elena. The methodology used for this study was descriptive-exploratory research considering the qualitative and quantitative aspects, gathering specific information on each of variables through the application of data collection instruments to both administrative staff and clients of the company. Through the results obtained it was possible to determine that the company does not have a strategic plan, that is, it does not know the objectives that it wishes to achieve, impacting on not standing out in the inefficient administration of personnel, in this way a plan becomes essential strategic that contributes to make a change that will make it a company with economic solvency and business success.

**Keywords:** Strategic plan, administrative management, policies, strategies.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”, elaborado por el Srta. Ana Beatriz Lema Cefla, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**



---

**Ing. Verónica Benavides Benítez, MBA.  
PROFESOR GUÍA**

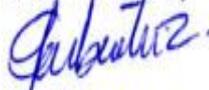
## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación de **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, elaborado por **Lema Cefla Ana Beatriz** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

### **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas carrera de **Administración de Empresas** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

**Atentamente,**



---

**LEMA CEFLA ANA BEATRIZ**

**C. C. No. 092492731-2**

## **DEDICATORIA**

Pese a las adversidades presentadas a lo largo de la vida universitaria, la culminación de la carrera y la obtención del título de tercer nivel es la fiel muestra de que cuando se cuenta con el apoyo y el impulso a no decaer es posible cumplir todo lo propuesto.

Por esta y miles de razones más, este triunfo académico es dedicado a ti papá que supiste darme los consejos necesarios, a mis hijos por siempre estar alentándome a seguir y en muchas ocasiones a desvelarse junto a mí y a todos aquellos amigos incondicionales que jamás se negaron a ofrecerme su ayuda.

Por lo cual puedo decir que la suma de todas estas personas sirvió de pilar fundamental para demostrar que tanto sacrificio tiene su recompensa.

**Lema Cefla Ana Beatriz**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme en mi camino, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

**Lema Cefla Ana Beatriz**

## TRIBUNAL DE GRADO



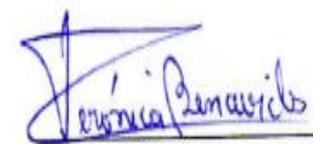
---

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



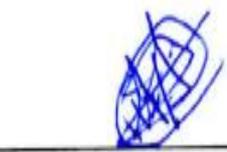
---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DIRECTORA (e) DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



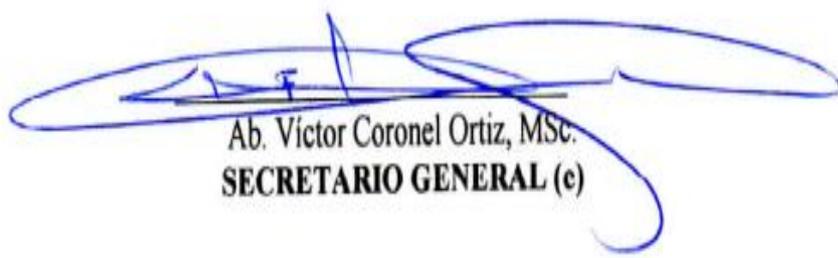
---

Ing. Verónica Benavides Benítez, MBA.  
**PROFESOR TUTOR**



---

PhD. Humberto Peña Rivas  
**PROFESOR DE ÁREA**



---

Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL (e)**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
TRIBUNAL DE GRADO.....	viii
ÍNDICE .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
1.1. Revisión de la literatura. ....	8
1.2. Desarrollo de teorías y conceptos. ....	10
1.2.1. Plan estratégico. ....	10
1.2.1.1. Evolución del pensamiento estratégico.....	10
1.2.1.2. Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico. ....	12
1.2.1.3. Elementos del plan estratégico.....	13
1.2.1.3.1. Visión. ....	14
1.2.1.3.2. Misión. ....	14
1.2.1.3.3. Filosofía. ....	15
1.2.1.3.4. Objetivos. ....	15
1.2.1.3.5. Valores. ....	15
1.2.1.3.6. Políticas.....	16
1.2.1.3.7. Estrategias. ....	16

1.2.1.3.8. Programas.....	18
1.2.1.3.9. Presupuestos.....	18
1.2.1.3.10. Análisis FODA.....	19
1.2.1.3.11. Análisis situacional.....	19
1.2.1.3.12. Análisis interno.....	20
1.2.1.3.13. Análisis externo.....	20
1.2.2. Gestión administrativa.....	20
1.2.2.1. Origen y evolución de la gestión administrativa.....	21
1.2.2.2. Precursores de la Gestión Administrativa.....	23
1.2.2.3. Proceso Administrativo.....	24
1.2.2.4. Características inherentes.....	25
1.2.2.5. Etapas del proceso administrativo.....	25
1.2.2.5.1. Planeación.....	26
1.2.2.5.2. Organización.....	26
1.2.2.5.3. Dirección.....	27
1.2.2.5.4. Control.....	27
1.2.2.6. Recursos.....	28
1.2.2.6.1. Recursos Materiales.....	28
1.2.2.6.2. Recursos Humanos.....	29
1.2.2.6.3. Recursos Financieros.....	30
1.2.2.6.4. Recursos Tecnológicos.....	31
1.3. Fundamentos sociales y legales.....	31
1.3.1. Fundamentos Sociales.....	31
1.3.2. Fundamentos Legales.....	32
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>35</b>
<b>MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>35</b>
2. Tipo de investigación.....	35
2.1. Métodos de investigación.....	36
2.1.1. Método inductivo.....	36
2.1.2 Método analítico.....	36

2.2. Diseño del muestreo .....	36
2.2.1. Población.....	36
2.3. Diseño de recolección de datos. ....	37
2.3.1 Técnicas de investigación. ....	37
2.3.1.1. Entrevista.....	38
2.3.1.2. Encuesta. ....	38
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>39</b>
<b>RESULTADOS Y MÉTODOS .....</b>	<b>39</b>
3. Análisis de datos (cualitativos o cuantitativos).....	39
3.1. Análisis de las entrevistas aplicadas a directivos de la compañía.....	39
3.2. Análisis de las encuestas realizadas a los clientes de la compañía. ....	42
3.3. Análisis de las encuestas realizadas a los colaboradores de la compañía. ....	57
3.4. Limitaciones.....	71
3.5. Resultados. ....	71
3.5.1. Propuesta.....	72
3.5.1.1. Introducción .....	72
3.5.1.2. Objetivo de la propuesta.....	72
3.5.1.3. Análisis situacional. ....	73
3.5.1.3.1. Matriz de evaluación de factores externos (EFE). ....	73
3.5.1.3.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI). ....	74
3.5.1.4. Misión. ....	75
3.5.1.5. Visión. ....	75
3.5.1.6. Objetivos empresariales. ....	75
3.5.1.7. Valores empresariales. ....	76
3.5.1.8. Políticas empresariales. ....	76
3.5.1.10. Filosofía empresarial. ....	77
3.5.1.11. Estructura organizacional.....	78
3.5.1.12. Matriz FODA .....	79
3.5.1.13. Matriz de estrategias FODA .....	80
3.5.1.14. Objetivos estratégicos. ....	81

3.5.1.15. Plan de acción. ....	81
3.5.1.16. Matriz de estrategias. ....	82
3.6. Conclusiones. ....	91
3.7. Recomendaciones.....	92
Bibliografía .....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución de la Planeación Estratégica. ....	11
Tabla 2. Clasificación de las estrategias. ....	17
Tabla 3. Evolución de la Gestión Administrativa .....	22
Tabla 4. Los cinco procesos básicos en la gestión de recursos humanos. ....	29
Tabla 5. Población.....	37
Tabla 6. Forma de atención.....	42
Tabla 7. Horario de atención.....	43
Tabla 8. Negociación de contrato.....	44
Tabla 9. Plazo establecido.....	45
Tabla 10. Capacitación al personal. ....	46
Tabla 11. Experiencia.....	47
Tabla 12. Quejas y reclamos. ....	48
Tabla 13. Beneficios al contratar servicios. ....	49
Tabla 14. Precios.....	50
Tabla 15. Seguro de carga.....	51
Tabla 16. Sistema de posicionamiento global.....	52
Tabla 17. Información.....	53
Tabla 18. Bodega. ....	54
Tabla 19. Estado de unidades.....	55
Tabla 20. Operación vehicular. ....	56
Tabla 21. Misión y visión. ....	57
Tabla 22. Valores empresariales. ....	58
Tabla 23. Estrategias. ....	59
Tabla 24. Socialización.....	60
Tabla 25. Imagen corporativa. ....	61
Tabla 26. Políticas internas. ....	62
Tabla 27. Funciones. ....	63
Tabla 28. Procedimientos administrativos.....	64
Tabla 29. Recurso humano.....	65

Tabla 30. Control. ....	66
Tabla 31. Proyectos. ....	67
Tabla 32. Tareas. ....	68
Tabla 33. Recursos. ....	69
Tabla 34. Plan estratégico. ....	70
Tabla 35. Matriz EFE. ....	73
Tabla 36. Matriz EFI. ....	74
Tabla 37. Matriz FODA. ....	79
Tabla 38. Matriz de FODA. ....	80
Tabla 39. Matriz de estrategias. ....	82
Tabla 40. Cronograma 1. ....	83
Tabla 41. Presupuesto proyecto 1. ....	85
Tabla 42. Cronograma 2. ....	86
Tabla 43. Presupuesto proyecto 2. ....	87
Tabla 44. Cronograma 3. ....	88
Tabla 45. Presupuesto proyecto 3. ....	90

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Forma de atención.....	42
Gráfico 2. Horario de atención.....	43
Gráfico 3. Negociación de contrato. ....	44
Gráfico 4. Plazo establecido.....	45
Gráfico 5. Capacitación al personal. ....	46
Gráfico 6. Experiencia. ....	47
Gráfico 7. Quejas y reclamos. ....	48
Gráfico 8. Beneficios al contratar servicios. ....	49
Gráfico 9. Precios.....	50
Gráfico 10. Seguro de carga.....	51
Gráfico 11. Sistema de posicionamiento global.....	52
Gráfico 12. Información.....	53
Gráfico 13. Bodega. ....	54
Gráfico 14. Estado de unidades.....	55
Gráfico 15. Operación vehicular. ....	56
Gráfico 16. Misión y visión. ....	57
Gráfico 17. Valores empresariales. ....	58
Gráfico 18. Estrategias. ....	59
Gráfico 19. Socialización.....	60
Gráfico 20. Imagen corporativa. ....	61
Gráfico 21. Políticas internas. ....	62
Gráfico 22. Funciones. ....	63
Gráfico 23. Procedimientos administrativos.....	64
Gráfico 24. Recurso humano.....	65
Gráfico 25. Control. ....	66
Gráfico 26. Proyectos.....	67
Gráfico 27. Tareas.....	68
Gráfico 28. Recursos.....	69
Gráfico 29. Plan estratégico. ....	70

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Esquema y análisis de un plan estratégico.....	13
Ilustración 2. Estructura organizacional.....	78

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia. ....	98
Anexo 2. Encuesta personal administrativo. ....	99
Anexo 3. Encuesta a clientes. ....	100
Anexo 4. Entrevista personal administrativo. ....	101
Anexo 5. Presupuesto total de la investigación. ....	102
Anexo 6. Fotografías de recolección de datos. ....	103

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se titula “**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSAMBIENTAL S. A., COMUNA SAN RAFAEL, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018**”, el cual tiene la perspectiva de resaltar la importancia de la aplicación de un plan estratégico en la compañía, independientemente de la actividad económica a la que se dediquen y el sector económico al que pertenezcan con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos propuestos en un tiempo determinado.

Dado este enfoque surge como **planteamiento del problema lo siguiente:**

En América Latina el efecto de la globalización ha causado que los sistemas económicos, sociales, tecnológicos y administrativos se vuelvan impredecibles, por lo cual es fundamental la aplicación de la planeación estratégica para el correcto direccionamiento de las organizaciones ya que esto repercute en la eficiencia y eficacia laboral del talento humano.

La inexistencia de una guía específica diseñada en base al análisis de fortalezas y debilidades hacen que las compañías actualmente no logren desarrollar una planificación basada en las etapas que incluye el proceso administrativo, dado que estas herramientas son el eje para la determinación de ventajas competitivas a utilizarse frente a pequeñas, medianas y grandes empresas relacionadas al mismo sector económico.

A su vez, Mora Riapira (2014) manifiesta: Las herramientas de la planeación estratégica y el control de gestión pueden contribuir a mejorar el desempeño de las diferentes funciones empresariales e impactar en la consolidación y crecimiento de los negocios, con mayores niveles de competitividad que les permitan enfrentar el ingreso de empresas extranjeras, además de proyectar el ofrecimiento de productos y servicios más allá de las fronteras nacionales.

Asimismo, Acosta Guzmán, J. (2015) menciona que es de vital importancia el trabajo en conjunto del administrador y la organización en la obtención de beneficios y maximizar el valor, es siempre el fin último de cualquier empresa, independientemente de su tamaño, de su actividad o de su localización.

En este complejo contexto a nivel del Ecuador, el ritmo de cambio ha aumentado con rapidez, debido a la mayor interdependencia de los factores, es por esta razón que surge la necesidad de dirigir bajo ideas y conceptos de un buen plan estratégico, concebido como un proceso dinámico y sistemático basado en una actitud y forma de vida que requiere de dedicación para identificar oportunidades y peligros, con el objeto de tomar las mejores decisiones.

Todos los aspectos concernientes al proceso de planificación en las organizaciones influyen en el desempeño futuro, desafortunadamente en el ámbito que corresponde a las empresas de la provincia de Santa Elena tanto de negocios comerciales y de servicios se refleja la ineficiencia en procesos cotidianos como comunicación, control de procesos y aplicación de procesos administrativos lo cual ha ocasionado la pérdida de oportunidades para alcanzar las metas corporativas.

Dado este antecedente en la provincia se presenta el caso específico de la Compañía TRANSAMBIENTAL S.A, dedicada a actividades de traslado de carga por carretera de troncos, ganado, transporte refrigerado, carga al granel, entre otros; ubicada en la Comuna San Rafael perteneciente a la Parroquia Chanduy, la cual fue fundada el 7 de julio del 2011 como sociedad anónima y cuenta con 33 accionistas en la actualidad, en los 8 años de funcionamiento la organización presenta múltiples falencias las cuales al no ser corregidas a tiempo repercutirá en el cierre de la misma.

La compañía evidencia un ineficaz control en el reclutamiento del personal administrativo y operativo, falta de compromiso en el pago de las obligaciones, asignación inadecuada de recursos, duplicidad de funciones, disminución de la cartera de clientes, escasa motivación y capacitación, la inexistencia de un plan estratégico también repercute en la toma de decisiones, falta de organización y control interno de la compañía, considerando imprescindible definir los lineamientos estratégicos para la plena ejecución de sus acciones y así poder lograr su sostenibilidad en el tiempo.

Considerando lo antes mencionado se procede con la **formulación del problema científico**: ¿De qué manera afecta la inexistencia de un plan estratégico en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena?

Por lo tanto, prosiguiendo con el problema científico antes formulado se establece la siguiente **sistematización**:

- ¿Cuál es la situación actual de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.?
- ¿Analizar qué tipo de estrategias debería aplicar la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. para mejorar la gestión administrativa en el correcto direccionamiento y desarrollo de sus operaciones?
- ¿Cómo mejorará la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. al tener un funcionamiento integral administrativo?
- ¿Qué herramienta administrativa se necesitará diseñar para que la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. mejore su gestión administrativa?

Dado los anteriores precedentes se determina el siguiente **objetivo general** de la presente investigación:

Diseñar un plan estratégico mediante un análisis situacional que permita el mejoramiento de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.

Para el alcance del objetivo general se establecieron las siguientes **tareas científicas**:

- Diagnosticar la situación actual de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. en función de los aspectos organizacionales.
- Identificar las estrategias empresariales adecuadas que permitan una gestión administrativa direccionada con los intereses de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

- Direccionar los procesos organizacionales que fomenten el manejo administrativo de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.
- Proponer un plan estratégico en base a las oportunidades internas y externas que mejore la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.

Se **justifica** la realización del presente trabajo en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. ya que busca valorar la situación actual de la misma, con el fin de determinar las necesidades y falencias que influyen en la organización; y de esta manera diseñar el plan estratégico idóneo, en el cual el conjunto de parámetros futuros esté acorde a las tareas que se deben realizar para direccionar a la compañía a una gestión administrativa exitosa.

Independientemente de la actividad económica para la que se ha constituido se debe tener en claro que las estrategias empresariales son la base hacia el camino del éxito empresarial. Cabe recalcar que el tipo de investigación utilizada es la descriptiva con idea a defender, ya que se desconoce las falencias del objeto de estudio y el entorno en el que se desenvuelve, además se analizará de qué manera beneficiará a la compañía el diseño de un plan estratégico.

El involucramiento de todos quienes conforman la compañía es fundamental para el cambio en las actividades funcionales que hasta el momento se realizan; dándoles a conocer los objetivos, estrategias, políticas, responsabilidades y todos los demás beneficios del plan estratégico a diseñar, que harán que la compañía crezca rápidamente dentro del campo empresarial.

La adecuada gestión administrativa basada en los objetivos estratégicos consistentes y precisos que serán establecidos en la matriz de estrategias FODA, encaminarán a la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., a evitar errores, duplicidad de labores en los empleados, mejorará la comunicación, procesos, toma de decisiones, optimización de tiempo para la ejecución de labores y de los recursos; factores que al ser trabajados conjuntamente repercutirán en la productividad de la organización.

Como consigna del presente trabajo de investigación se plantea la siguiente **idea a defender**:

La implementación del plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte “TRANSAMBIENTAL S. A.” Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.

Las **variables de investigación** que intervienen en el presente estudio de investigación son las siguientes:

- Variable Independiente: Planeación Estratégica
- Variable Dependiente: Gestión Administrativa

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se llevará a cabo el siguiente mapeo:

En el **capítulo I** engloba todo lo referente al marco teórico en el cual se realiza una exhausta revisión literaria de temas afines a la investigación, desarrollo de teorías y conceptos, análisis de fundamentos sociales y legales que darán sustento al diseño

de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

En el **capítulo II** se analizará el tipo y métodos de investigación idóneos a utilizar, así también el esquema del muestreo, diseño y aplicación de las herramientas de recolección de datos para la obtención de información clara y precisa del objeto de estudio.

En el **capítulo III** se examinarán los resultados y discusión de los datos obtenidos anteriormente, sus limitaciones, los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada. A su vez también se planteará la propuesta que es el diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Revisión de la literatura.

Según Rojas (2018) en su tesis “Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal, Guayaquil”, presenta como objetivo general mejorar la calidad del servicio, utilizando la investigación documental y descriptiva mediante la recolección de datos a través de entrevistas y encuestas. La investigadora concluye que se necesita estrategias en etapas específicas del proceso para ofertar un servicio de calidad y ser más competitivo y recomienda socializar las normas, funciones y procedimientos que engloba un plan estratégico diseñado para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

El talento humano más que un recurso es considerado el pilar fundamental de cualquier ente organizacional así lo manifiestan Mendoza, D., Salas, E., & López, D. (2016) en su investigación “Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades del personal”, tiene como objetivo la implementación de la planeación estratégica direccionada al personal mediante un análisis para alcanzar su máxima eficacia y eficiencia. Se llevó a cabo mediante investigación documental concluyendo la identificación del recurso humano como fuerza estratégica y recomienda directrices de cómo mejorar su trabajo optimizando tiempo mediante el acorde reclutamiento y capacitación del personal para un alto desempeño en la organización.

En la opinión de Bravo, G., Herrera, M. (2017) en su trabajo investigativo “Propuesta de un plan estratégico para la Compañía de Transporte Carga Pesada TRANSCALSA S. A.” concluye que dadas las inconsistencias presentadas en la compañía se determinaron mediante análisis interno y externo se identifican la necesidad del diseño de un plan estratégico desde su misión y demás componentes enfocados en los objetivos operacionales y estratégicos para su mejoramiento.

A juicio de García, M. (2015) de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo en su tesis “La gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio de la Empresa de Transporte de Pasajeros Flota Bolívar” cuyo objetivo fue establecer los procesos de la gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio mediante la aplicación de investigación descriptiva, de campo y bibliográfica. El análisis concluyó que la compañía cuenta con posicionamiento en el mercado y liderazgo; y recomienda realizar la corrección de los procesos administrativos desde los altos mandos hasta los subordinados y fomentar la reestructuración.

Como expresa Gordon, R. (2013) en el artículo científico “La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de Transporte Pesado de la Ciudad de Tulcán”, cuyo objetivo fue implementar sistemas de gestión administrativa en la industria del transporte para ello se recurrió a la investigación descriptiva, explicativa, bibliográfica y de campo para obtener referencias concretas. Denota su aporte en identificar las falencias mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter determinando las estrategias a utilizar las cuales están orientadas a un sistema de gestión administrativo enfocado en los clientes.

## **1.2. Desarrollo de teorías y conceptos.**

### **1.2.1. Plan estratégico.**

Este tipo de herramienta es diseñada acorde a las necesidades económica-financiera, estratégica y organizativa del ente organizacional (independientemente de su tamaño y actividad económica), y la direcciona al cumplimiento de sus metas organizacionales.

Según Sainz, J. (2015) afirma: es la herramienta en la cual la organización plasma aquellas decisiones estratégicas diseñadas con el fin de alcanzar los objetivos futuros en un período de tiempo específico, y así lograr una organización competitiva.

Es decir, el plan estratégico contiene todas las pautas para que la organización alcance los objetivos empresariales propuestos, priorizando la optimización de los recursos económicos y humanos, en un lapso de tiempo establecido por los directivos de la organización.

#### **1.2.1.1. Evolución del pensamiento estratégico.**

En la opinión de Larrauri (2015) la ciencia de la administración ha avanzado en su conceptualización, aplicación y desarrollo, tanto en las empresas privadas, como también en el sector público. Este avance es el resultado del aporte de los pensadores que desde diversas partes del mundo reflexionan y aplican sus conocimientos, con el objetivo que las organizaciones cumplan sus objetivos de manera eficiente, efectiva y con calidad.

**Tabla 1. Evolución de la Planeación Estratégica.**

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Características</b>
<b>1950</b>	Von Neuman y Morgenstern	Los estudios fueron ligados al concepto de estrategia a los negocios en la obra "La teoría del juego".
<b>1962</b>	Alfred D. Chandler	La conceptualiza como la determinación de metas y objetivos a largo plazo, adopción de cursos de acción y asignación de recursos eficientes.
<b>1978</b>	Dan E. Schandel y Charles W. Hofer	Referida como el compuesto de análisis o planeación estratégica y la implementación del plan.
<b>1980</b>	Thompson	En Estados Unidos y en Europa Occidental se eligieron gobiernos con visión reduciendo la burocracia y llevando al sector público a un nuevo sistema de comercialización.
<b>1990</b>	Philip Kotler	Crecimiento rentable y privatización de mercados mundiales para alinear metas y recursos.
<b>1991</b>	Jean Paul Sallenave	Define como el proceso en el que ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo.

Fuente: (González, 2019)  
Modificado por: Ana Lema

Las necesidades cambiantes del mundo empresarial son la principal causa de que los pensamientos de los autores acerca de la planeación estratégica varíen y a medida que transcurre el tiempo estos pensamientos y/o teorías vayan evolucionado con el fin de guiar de manera eficaz los procesos en las organizaciones.

#### **1.2.1.2. Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico.**

El plan estratégico según Sainz, J. (2015) cuenta de las siguientes etapas para su elaboración:

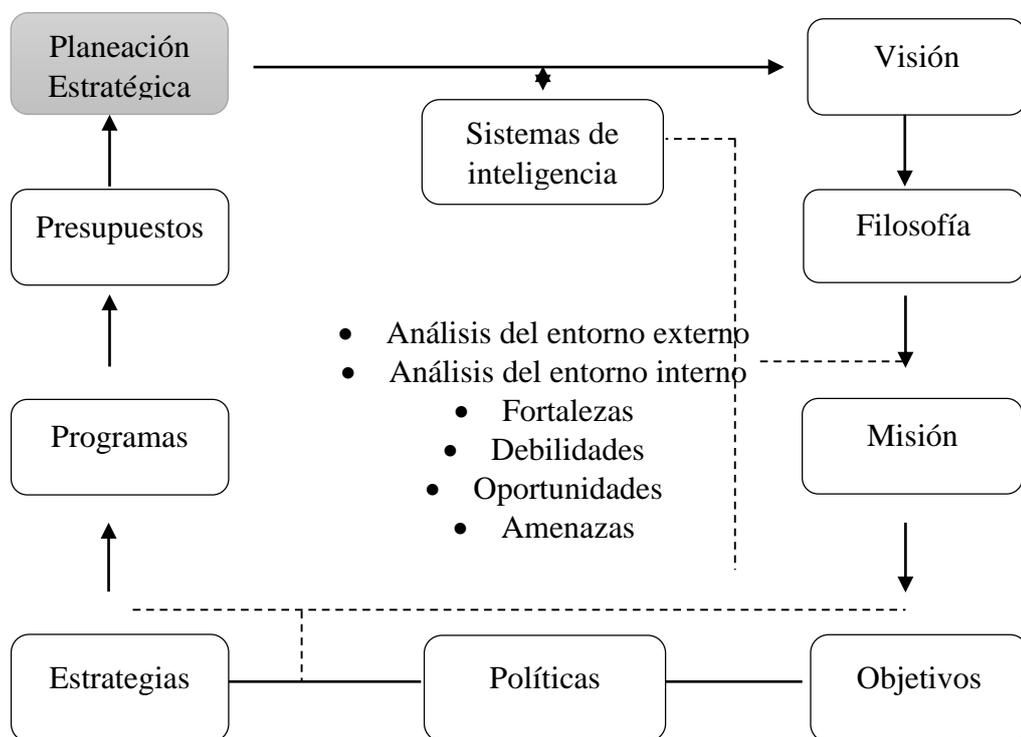
- **Primera etapa:** Análisis minucioso de la situación interna y externa de una organización independientemente sea su procedencia.
- **Segunda etapa:** Diagnóstico de la situación (DAFO) y de la matriz de posición competitiva.
- **Tercera etapa:** en esta etapa se diseña los primeros componentes del plan estratégico tal como misión, visión, valores y objetivos estratégicos.
- **Cuarta etapa:** dentro de esta etapa se eligen las estrategias empresariales, administrativas y organizacionales.
- **Quinta etapa:** se finaliza con un plan de acción y sistema de seguimiento y cuadro de mando integral.

El cumplimiento sistemático de cada una de las etapas del proceso de elaboración del plan estratégico es imprescindible, del correcto análisis e identificación de los factores que afectan a la organización dependerá que dicho plan en construcción sea la guía que conlleve al éxito en el tiempo establecido.

### 1.2.1.3. Elementos del plan estratégico.

Según Munch, L. (2014) establece que el plan estratégico está conformado por los siguientes elementos:

**Ilustración 1: Esquema y análisis de un plan estratégico.**



Fuente: (Munch, L., 2014, pág. 38)  
Modificado por: Ana Lema C.

La esquemización anteriormente presentada resume el orden sistemático de cada uno de los elementos que componen el plan estratégico a diseñarse para la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., los cuales se conceptualizan acorde al autor al que se le hace referencia, por ende, se los detalla de la siguiente manera:

#### **1.2.1.3.1. Visión.**

Las organizaciones deben plasmar las metas que desean alcanzar y mediante que herramientas o estrategias se conseguirá llegar, por lo cual Marco (2016) afirma:

La visión organizacional representa las aspiraciones a largo plazo que posee la organización, la forma en que ella espera trascender en su contexto. La visión constituye una imagen futura y deseable a la que la organización aspira en un horizonte temporal lejano, por eso actúa como guía del accionar organizacional. (pág. 23)

El establecer la visión empresarial de la organización provee un direccionamiento y estimula acciones concretas que deben realizarse para concretar el punto de llegada que se planificó previamente.

#### **1.2.1.3.2. Misión.**

Es uno de los elementos clave, el cual contiene la razón de ser de la organización. David F. R. (2013) manifiesta es la representación de la actividad a la que se dedica la organización, es decir cada una de las características que posee frente a otras empresas que realizan la misma actividad económica en el entorno, de esta manera la misión identifica el alcance que tiene el servicio o producto que oferta.

Su formulación debe contener una síntesis de ¿quién es la organización?, ¿a qué se dedica?, ¿cuál es la actividad específica? y, por último, pero no menos importante ¿quiénes son los clientes a los que se busca satisfacer mediante el producto o servicio que se oferta?

#### **1.2.1.3.3. Filosofía.**

Según Munch, L. (2014) se determina filosofía al conjunto de elementos con los cuales se identifica y se distingue a una organización de otra, a su vez los mismos representan el compromiso que mantienen con la sociedad en la que se desenvuelven.

#### **1.2.1.3.4. Objetivos.**

Denominados también como aquellos fines o propósitos que determinan las acciones a realizar dentro de una organización, los cuales deben ser coherentes, medibles y alcanzables. Luna, A. (2015) afirma: “Son los resultados específicos que pretenden alcanzar las instituciones en vías de dar cumplimiento a su misión, visión y valores. Se refiere a los ¿qué?, ¿qué queremos?, ¿qué deseamos?, y ¿qué vamos a hacer?” (pág. 62). El cumplimiento a cabalidad de cada uno de los objetivos establecidos conducirá a la organización ser un referente dentro de su campo de acción.

#### **1.2.1.3.5. Valores.**

Dentro de cualquier tipo de organización deben primar como símbolo de diferenciación ético empresarial. Por lo tanto Marcó, Loguzzo, & Fedi (2016) manifiesta que los valores son las características innatas de los miembros de la organización, los cuales determinarán una convivencia amena dentro y fuera de la misma; y de esta manera que el compromiso por alcanzar los objetivos estratégicos sean mutuos.

Es decir, es aquel conjunto de principios que sirven como marco de referencia de la calidad del equipo humano con el que cuenta la organización, y esto se ve evidenciado en la atención que se les da a los clientes en la adquisición de un bien o servicio.

#### **1.2.1.3.6. Políticas.**

Deben estar diseñadas bajo lo que estipula los códigos y leyes que rigen la vida jurídica de las organizaciones. Munch, L. (2014) menciona “Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten” (pág. 42). Del establecimiento de políticas claras y debidamente socializadas entre todo el personal de la organización dependerá la minimización de errores y potenciara el perfeccionamiento de las tareas que en ella se realizan.

#### **1.2.1.3.7. Estrategias.**

Diseñadas específicamente bajo los lineamientos y requerimientos de la entidad para impulsar su diferenciación en el mercado empresarial. David, F. (2013) argumenta: Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. De manera que las estrategias para las organizaciones se clasifican de la siguiente forma:

**Tabla 2. Clasificación de las estrategias.**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>SUBESTRATEGIA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>De integración</b> Permite a una empresa obtener control sobre sus distribuidores, competidores y/o proveedores.	Hacia adelante	Apropiarse o incrementar el control de distribuidores al detalle.
	Hacia atrás	Apropiarse de los proveedores o aumentar el control.
	Horizontal	Apropiarse de competidores.
<b>Intensiva</b> Su objetivo es penetrar y desarrollar el mercado mediante los productos y servicios ya existentes.	Penetración de mercado	Mayor participación a través del marketing.
	Desarrollo de mercado	Introducir productos o servicios en una nueva área.
	Desarrollo de producto	Aumentar ventas a través de mejora o desarrollo.
<b>De diversificación</b> Busca ingresar al mercado con nuevos productos o servicios.	Diversificación relacionada	Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados.
	Diversificación no relacionada	Agregar productos o servicios nuevos no relacionados.
<b>Defensiva</b> Conjunto de políticas o acciones para minimizar la probabilidad de ataque de un competidor.	Recorte de gastos	Reorganización por reducción de costos y activos, para revertir ventas y utilidades.
	Desinversión	Venta de una división de la organización.
	Liquidación	Venta de todos los activos en partes por su valor tangible.

Fuente: (David F. , 2013, pág. 137)  
Elaborado por: Ana Lema C.

La selección y aplicación correcta de alguna de las estrategias antes mencionadas dependerá del análisis de las necesidades que posea la organización, las cuales servirán para el logro de los objetivos estratégicos propuestos en el tiempo previamente estipulado.

#### **1.2.1.3.8. Programas.**

Según Luna (2016) los procedimientos comprenden una serie de pasos a seguir cronológicamente, diseñados con el fin de ser una guía específica en todas las funciones que integran la organización.

Por lo cual en la compañía deberán aplicarse esquemas que engloben las actividades, el tiempo de realización y el personal responsable del trabajo dentro de la organización con el fin de dar cumplimiento a cabalidad de las estrategias definidas.

#### **1.2.1.3.9. Presupuestos.**

Pacheco (2015) refiere que esta función es delegada al contador o persona con un cargo similar dentro de la empresa, el cual se encarga de administrar eficientemente el recurso monetario disponible para que la organización se desenvuelva de la mejor manera sin afectar ninguna de las operaciones.

Es la planificación a futuro del recurso financiero del que dispone la organización para utilizarse en un lapso de tiempo específico y en rubros previamente establecidos según las necesidades de la organización.

#### **1.2.1.3.10. Análisis FODA.**

Como expresa Colom (2015) La herramienta FODA fue creada en la década de los 70, la misma que tiene por objetivo determinar y analizar oportunidades competitivas, de tal manera que se logren potencializar para crear acciones favorables, de la misma forma se estudian las características internas convirtiendo los puntos débiles en funciones que deben ser examinadas para tomar decisiones que permitan una solución concreta.

En esta matriz se consideran potencializar las fortalezas y oportunidades a su vez también se analizan las debilidades y amenazas en las que se encuentra la entidad para tomar acciones correctivas que minimicen los problemas que puedan aparecer a través del tiempo.

#### **1.2.1.3.11. Análisis situacional.**

Lo más importante para conocer la realidad de cualquier organización es realizar un análisis situacional. En la opinión de Ramírez J. (2017):

El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una "forma" viable de alcanzar sus objetivos. (pág. 2)

#### **1.2.1.3.12. Análisis interno.**

De acuerdo con Taipe, J. (2015) se examinan las fortalezas y debilidades, el cual se efectuará en áreas o procesos de la organización, considerando calidad, productividad, comportamiento administrativo, tecnificación, etc.

Además, se enfatizará en analizar componentes como la estructura, cultura, imagen corporativa, participación del mercado, recursos disponibles, etc., y todos los demás componentes que limitan, reducen y/o potencian el desarrollo de la compañía.

#### **1.2.1.3.13. Análisis externo.**

Lázaro (2016) da a conocer que se debe tener en cuenta los factores relevantes tales como: clientes, competencia, políticas, tecnología, cambios sociales y económicos, tecnología, etc., es decir todas aquellas oportunidades y amenazas del entorno en que se desenvuelve la compañía. Este análisis externo determinará las condiciones que se deberá aprovechar y a su vez aquellas que se podrían evitar mediante una correcta toma de decisiones, que beneficien a la compañía.

#### **1.2.2. Gestión administrativa.**

Según Ramírez, Ramírez, & Calderón. (2017) argumentan: La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos.

La aplicación minuciosa de las estrategias y mecanismos de gestión conducirá a cualquier tipo de organización, al cumplimiento de los objetivos estratégicos preestablecidos, es decir, se llevarán a cabo según las metas y tiempo de cumplimiento definido, además proveerá de un control y ejecución eficiente a cada una de las actividades organizacionales.

#### **1.2.2.1. Origen y evolución de la gestión administrativa.**

En tanto Campos (2011) describe: Los orígenes de la gestión administrativa se remontan a épocas primitivas ya que desde la antigüedad los primeros humanos tuvieron que administrar recursos, organizarse y tomar decisiones para poder subsistir en el entorno en que se encontraban.

Dada esta premisa se establece que las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia y Roma mostraron los resultados de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

Es por ello, que cada uno de los percursores tuvo una aportación de gran importancia, las cuales dichos argumentos a medida que transcurrió el tiempo se fueron amoldando a las necesidades que presentaban las organizaciones.

Cada etapa tuvo una connotación importante en el ámbito de la gestión administrativa, es de esta manera que se establece a continuación los más destacados pensamientos:

**Tabla 3. Evolución de la Gestión Administrativa**

<b>ETAPA DE EVOLUCIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>Edad Antigua</b>	Nace con el hombre, en esta administración se encuentran muchos fundamentos administrativos, así como la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China.
<b>Edad Media</b>	Se evidencia la nacionalización administrativa y dirección, el centralismo administrativo del Imperio romano se fue debilitando y la autoridad paso al terrateniente. Aparece en Italia los fundamentos de la contabilidad y las transacciones comerciales.
<b>Edad Moderna</b>	En Rusia y Austria emerge el movimiento comeralistas los cuales trataron de mejorar los sistemas administrativos. A inicios de la Revolución Industrial Inglesa aparece una nueva generación de administradores los cuales desarrollaron sus propios conceptos y técnicas.
<b>Edad Contemporánea</b>	Se considera a la administración como una verdadera ciencia ya que comienzan a surgir teorías, procedimientos, funciones y principios administrativos.

Fuente: (Munch, L., 2014)  
Elaborado por: Ana Lema C.

### **1.2.2.2. Precursores de la Gestión Administrativa.**

Para que la administración sea lo que es hoy en día, Campos (2011) menciona: es un hecho que existieron personajes destacados que con sus aportes colaboraron entre los cuales se encuentran:

Confucio proporcionó una serie de reglas para lo concerniente con la administración pública, tales como:

- Aquellos que ocupen posiciones públicas deben conocer el país para estar en condiciones de resolver sus problemas.
- Excluir el favoritismo de la selección de personal.
- Los funcionarios seleccionados deben ser personas honestas, capaces y desinteresadas.

El filósofo Adán Smith enunció el principio de la división del trabajo ya que lo consideró necesario para la especialización y engrandecimiento de la producción.

El estadounidense Henry Metcalfe implantó nuevas técnicas de control administrativo en los modos de producción con el fin de evitar el despilfarro, además propuso un sistema de autoridad basado en comunicaciones lineales y descendentes.

Woodrow Wilson realizó una separación entre política y administración dándole el calificativo de ciencia a la administración promoviendo su aprendizaje en universidades.

El estadounidense Frederick W. Taylor es considerado el padre de la administración científica; trabajo de 1880 a 1915 en múltiples empresas en las cuales realizó experimentos y aplicó sus propias ideas para mejorar la administración con lo cual determinó que existen fallos o deficiencias que eran realizadas por el hombre, promulgando: "En lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de casos hacen deliberadamente lo menos que pueden", por lo que promovió el incentivo de que se aumentara el sueldo a los trabajadores según su productividad.

#### **1.2.2.3. Proceso Administrativo.**

La administración conlleva a realizar las actividades de la organización de manera que se logre las metas establecidas, mediante esta premisa tenemos que según Blandez, M. (2016):

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se le sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (pág. 9)

Con el fin de incrementar la efectividad y eficiencia de los procesos diligentes en las organizaciones es imprescindible la aplicación sistemática de cada una de las etapas concernientes al proceso administrativo:

Planeación, organización, dirección y control.

#### **1.2.2.4. Características inherentes.**

Como afirma Munch, L. (2014) la administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas, de las cuales las más relevantes se detallan a continuación:

- **Universalidad.** Necesaria en cualquier clase de organización independientemente sea su procedencia.
- **Valor Instrumental.** Se manifiesta su realización de manera práctica con el cual se alcanzará los objetivos.
- **Multidisciplina.** Basa su aplicación en ciencias aplicadas con anterioridad dentro del campo administrativo.
- **Especificidad.** El área de ejecución administrativa es específica de modo que será inconfundible sus tareas a realizar.
- **Flexibilidad.** Los principios se ajustan en las acciones específicas que se vayan a realizar en la organización.

El proceso administrativo justifica su implementación en las organizaciones, ya que utilizado con sus cuatro fases logrará un correcto direccionamiento por ser un proceso con características adaptables a cualquier entidad para detectar y corregir posibles errores.

#### **1.2.2.5. Etapas del proceso administrativo.**

El proceso administrativo comprende las etapas de planeación, organización, dirección y control.

#### **1.2.2.5.1. Planeación.**

Es considerada como la parte inicial del proceso administrativo porque establece las premisas generales que regirán en la organización.

De acuerdo con Rojas, M. (2012) considera en esta etapa se crean normas, se concretan tácticas de manera que sean beneficiosas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el tiempo establecido, teniendo en cuenta los recursos disponibles. Es decir, en esta fase se determinan los lineamientos que guiarán las acciones futuras con la finalidad de garantizar el éxito empresarial en el tiempo establecido.

#### **1.2.2.5.2. Organización.**

Por medio de esta etapa se prevé que las actividades organizacionales se simplifiquen y sean realizadas de manera eficaz y eficiente considerando a su vez la optimización de los recursos propios de la organización.

Blandez, M. (2016) indica que la organización se manifiesta en la correcta designación y distribución de los puestos de trabajo de cada uno de los colaboradores de la empresa teniendo en cuenta como principal requerimiento las capacidades que poseen.

Es decir, la organización como etapa del proceso administrativo logrará que las actividades resulten sencillas y fluidas reflejándose los resultados en la productividad de la compañía.

### **1.2.2.5.3. Dirección**

Marco (2016) plantea la dirección comprende la conducción estratégica de la organización al cumplimiento de los objetivos empresariales mediante el trabajo en conjunto de los colaboradores.

El direccionamiento enfocado en la gestión del talento humano de la compañía con el fin de lograr los resultados esperados, orientando a los colaboradores a aceptar cambios y el uso de estrategias para dar soluciones a situaciones problemáticas que se presentasen.

### **1.2.2.5.4. Control**

El objetivo del control es que los hechos existentes sin importar el grado de complejidad en su realización vayan de acuerdo a los propósitos establecidos, de modo que esta etapa debe aplicarse en todo momento en la organización.

Palacios (2015) manifiesta: es la revisión de tareas con el fin de determinar posibles equivocaciones en su desarrollo y en caso de llegar a presentarse sean corregidos rápidamente.

La aplicación de un control eficiente y eficaz por medio del diseño de manuales específicos para cada área determinados por la gerencia; valorará las labores realizadas por el talento humano, ahorrará tiempo y minimizará el desperdicio de recursos conllevando a la organización al alcance de sus metas y por ende a mejorar la productividad.

#### **1.2.2.6. Recursos.**

Los recursos en el ámbito empresarial son aquellos elementos tangibles e intangibles con los que cuenta una organización para su funcionamiento, y su selección depende de la naturaleza de la entidad, es decir, su actividad económica. Tales recursos deben cumplir a cabalidad las funciones para las cuales se las va a emplear, y dentro de las más imprescindibles tenemos a los recursos materiales, humanos, financieros, tecnológicos, entre otros.

##### **1.2.2.6.1. Recursos Materiales.**

Desde el punto de vista de Munch, L. (2014) los recursos materiales de una organización se desglosan en dos puntos específicos, que se mencionan y detallan a continuación:

###### **a) Materia prima.**

Imprescindible en la elaboración de productos, los cuales deben cumplir con los requerimientos necesarios para la obtención de bienes y/o productos de calidad.

###### **b) Planta y equipo.**

Una vez determinada la naturaleza de la organización se podrá adquirir los equipos y herramientas adecuados para su funcionamiento, así como también el tamaño, ubicación y distribución de las instalaciones del mismo modo se diseñará la reglamentación para el personal humano que trabajará en los mismos.

### 1.2.2.6.2. Recursos Humanos

**Tabla 4. Los cinco procesos básicos en la gestión de recursos humanos.**

<b>Proceso</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Atracción o provisión	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH.  Reclutamiento y selección de personas.
Organización	Qué harán las personas en la organización	Integración de las personas  Diseño de puestos  Descripción y análisis de puestos  Evaluación del desempeño
Retención	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones  Prestaciones y servicios sociales  Higiene y seguridad en el trabajo, relaciones sindicales.
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación  Desarrollo organizacional
Evaluación	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/Sistemas de información. Controles- Constancia-Productividad- Equilibrio Social

Fuente: (Chiavenato, 2011)  
Elaborado por: Ana Lema C.

El recurso humano es el motor de toda organización independientemente de la actividad o sector económico al que pertenecen. Chiavenato (2011) refiere que el área de recursos humanos debe considerar para la contratación del personal un proceso riguroso de selección, reclutamiento e integración por medio del cual se podrá garantizar la eficacia de las tareas, además a este personal se lo evaluará según políticas internas de la compañía; todos estos son aspectos relevantes en la competitividad de la organización.

El reclutamiento debe estar basado en las directrices previamente establecidas por el departamento administrativo, por medio de dichos lineamientos se obtendrá personal competente para realizar cada una de las actividades organizacionales de manera eficiente y eficaz que conlleven al cumplimiento de los objetivos de la compañía.

#### **1.2.2.6.3. Recursos Financieros**

Son aquellos recursos monetarios, propios o ajenos (préstamos bancarios, aportaciones de los socios, bonos, utilidades, etc.) que la organización requiere para el desarrollo de sus actividades y del adecuado manejo de estos recursos dependerá la producción de los bienes y/o productos y la rentabilidad de la misma.

Como lo menciona Munch, L., (2014) a este recurso se le adjudica las funciones del departamento de finanzas tales como: planeación financiera, inversiones, presupuestos, pago de impuestos, adquisición de materia prima, cobranzas y pagos a proveedores, etc.

#### **1.2.2.6.4. Recursos Tecnológicos.**

Independientemente de las labores de una organización, el uso de los recursos tecnológicos son imprescindibles de este modo, empleando las palabras de Heredero, López, Romo & Medina (2019):

El sistema informático de la empresa es un subsistema dentro del sistema de información de la misma, y está formado por todos los recursos necesarios para dar respuesta a un tratamiento automático de la información y aquellos otros que posibiliten la comunicación de la misma. En definitiva, por tecnologías de la información y de las comunicaciones TIC. (pág. 7)

Son aquellos medios que se valen de la tecnología para su desenvolvimiento, los cuales pueden ser tangibles e intangibles, estos recursos agilitan las labores específicas tanto desde la comunicación, producción hasta la comercialización. Y se consideran en la actualidad como herramientas indispensables para el desarrollo de actividades tanto comerciales como empresariales.

### **1.3. Fundamentos sociales y legales.**

#### **1.3.1. Fundamentos Sociales.**

El trabajo de investigación se respalda en el principio de ODS (2015) el cual menciona poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.

Además en el Plan Nacional del Buen Vivir (2017) objetivo 1 menciona garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

El desarrollo económico-social de una organización es fundamental en el desarrollo de un país, por lo tanto, las leyes deben estar diseñadas en función de impulsar la economía de cada uno de los sectores productivos con el fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad en la que se desarrolla la actividad económica.

### **1.3.2. Fundamentos Legales.**

La Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., respalda su constitución en la Ley de Compañías (1999) dado que:

En el artículo 143 manifiesta que la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

El artículo 144 establece los reglamentos sobre su administración de mandatarios amovibles, socios o no.

En el artículo 145 menciona que para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar.

Mientras en el artículo 150 indica la escritura de fundación contendrá:

- El lugar y fecha en que se celebre el contrato.
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
- El objeto social concretado.

- Denominación y duración.
- El domicilio de la compañía.
- La forma de administración y las facultades de los administradores.
- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.

La Agencia Nacional de Tránsito (2017) mediante Resolución No. 008-DIR-2017-ANT emitió el Reglamento de procedimientos y requisitos para la matriculación vehicular, en el que manifiesta lo siguiente en el capítulo 1, del Art. 3, numeral 13: Carga útil máxima permitida para la cual fue diseñado el vehículo. Este valor es proporcionado por el fabricante y deberá ser inferior al Peso Bruto Vehicular. Según la capacidad, a los vehículos se los puede clasificar en:

- a. Carga Liviana. - Hasta 3.5 toneladas.
- b. Carga Pesada. - Mayores a 3.5 toneladas.

Dentro del marco legal vigente se establece que para efectuar el servicio de transporte de carga el vehículo debe cumplir todas las especificaciones requeridas por la ley, es decir, no se permitirá operar bajo esa nomenclatura mientras la capacidad no sea la adecuada.

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) Que, en el capítulo segundo, derechos del Buen Vivir, sección octava, se establece:

Art. 33 El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado Ecuatoriano garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa,

remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido y aceptado.

El libre derecho al trabajo independientemente del sector económico deberá cumplir con los lineamientos legales y de esta manera dinamizar la economía de la región. El uso del servicio de transportación se relaciona con la evolución de múltiples actividades, volviéndolo de esta manera imprescindible en cualquier actividad económica según datos del Banco Central del Ecuador (2018) menciona la participación de este sector en el PIB ha sido creciente. Si se mide su peso desde el año 2008, se destaca que ha pasado de 6,3% a 9,1% en las estimaciones de 2017. Este resultado refleja la medida en la que el sector ha sido aún más dinámico que la economía en su conjunto.

## CAPÍTULO II

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### **2. Tipo de investigación.**

Para el presente trabajo de grado titulado plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., se determina el tipo de indagación que se ajusten a los parámetros de la investigación a realizarse.

#### **Investigación descriptiva.**

Para lograr una perspectiva más amplia del problema suscitado en el presente trabajo de investigación se aplicó el de tipo de investigación descriptiva con idea a defender.

La investigación descriptiva permitió trabajar sobre las realidades que atraviesa la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., es decir aquellos elementos, componentes y sus interrelaciones; información que será recabada mediante los instrumentos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos; cuyos resultados, al ser interpretados determinarán la situación real del problema investigado.

El objetivo de este tipo de investigación es el levantamiento de información para analizar el grado de contribución de la propuesta, es decir, del plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la compañía de transporte de carga.

## **2.1. Métodos de investigación.**

Para el desarrollo del presente estudio se consideró la aplicación del método inductivo y analítico.

### **2.1.1. Método inductivo.**

El método **inductivo** ya que se hizo uso de las premisas generales de teorías de plan estratégico y gestión administrativa para generar conclusiones particulares. Mediante la aplicación de los instrumentos de investigación como las encuestas se determinó que factores de cambios en la gestión administrativa son necesarios implementar en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

### **2.1.2 Método analítico.**

En tanto para la aplicación del método **analítico**, se la realizo una vez obtenida toda la información recopilada y después de los datos estadísticos establecidos, se procederá a realizar un análisis de cada una de las variables y poder obtener como resultado el comportamiento de las personas ante las preguntas plasmadas en los respectivos instrumentos de recolección de datos.

## **2.2. Diseño del muestreo.**

### **2.2.1. Población.**

Para el desarrollo de esta investigación se ha considerado como población a los socios, personal administrativo y usuarios actuales de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S.A.

**Tabla 5. Población.**

<b>Población</b>	<b>Nº</b>
Socios	32
Personal administrativo	5
Usuarios actuales	80
<b>Total</b>	<b>117</b>

Fuente: Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Tomando en cuenta la presente información no se consideró realizar ninguna técnica de muestreo, ya que la población no supera las 200 personas.

### **2.3. Diseño de recolección de datos.**

Para la recolección de la información a utilizar en el presente trabajo de investigación se aplicó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación tales como entrevistas y encuestas.

#### **2.3.1 Técnicas de investigación.**

Para la recopilación de información necesaria para el análisis de la situación en donde se desenvuelve la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., se procedió a utilizar entrevistas para el personal administrativo con el fin de obtener criterios relacionados al trabajo de investigación que se lleva a cabo y encuestas direccionadas a los socios y usuarios actuales que den a conocer las perspectivas que tienen acerca de la compañía.

### **2.3.1.1. Entrevista.**

Esta técnica permitió tener una proximidad directa con los principales miembros de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., para lo cual se elaboraron preguntas abiertas diseñadas en función de la obtención de información acertada. Dicha guía de entrevista permitió identificar aspectos relevantes para el diseño de un plan estratégico.

### **2.3.1.2. Encuesta.**

Este método fue utilizado como técnica de recopilación de criterios de cada uno de los individuos que están involucrados con la compañía, es decir, los socios y los usuarios actuales de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., con el fin de obtener información relevante sobre el plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la compañía. Para su aplicación se diseñó un cuestionario ordenado con preguntas cerradas según los parámetros del investigador y de las variables de estudio.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS Y MÉTODOS**

#### **3. Análisis de datos (cualitativos o cuantitativos).**

##### **3.1. Análisis de las entrevistas aplicadas a directivos de la compañía.**

###### **¿Con qué fin se creó la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.?**

Con relación a esta pregunta los entrevistados manifestaron que al ser una zona privilegiada en el campo agrícola, maderero, pesquero y de extracción de piedras para la construcción, era evidente la necesidad de transportarlos hacia distintos puntos del país, y al contratar los servicios de compañías de otras localidades los gastos repercutían en las ganancias de los comuneros. Razón por la cual se asocian un grupo de comuneros con vehículos pesados y deciden fundar la compañía con el fin de ofrecer el servicio por un precio razonable, con unidades a disposición a la hora que deseen y de esta manera dinamizar la economía de este sector.

###### **¿Cuáles son las fortalezas que posee la compañía?**

Los entrevistados concordaron en mencionar como fortalezas: la ubicación estratégica, contratación de mano de obra local, unidades vehiculares en perfectas condiciones, reglamentación actualizada acorde a las leyes vigentes, puntualidad en pagos relacionados a los entes recaudadores de impuestos y de servicios básicos, equipos tecnológicos en perfecto funcionamiento, terreno donado para construcción de oficinas de la compañía, seguridad en el servicio contratado, entre otros.

**¿Qué debilidades ha detectado en el desarrollo de las actividades administrativas de la compañía?**

Los directivos entrevistados concluyeron que las principales debilidades son la contratación de personal sin una previa inducción de las labores que va a realizar, capacitación ineficiente, cambio continuo de personal administrativo, cargos mal asignados, falta de rigidez para aplicar multas ante la impuntualidad de pagos, inexistencia de la compañía en el ámbito publicitario y de planificación estratégica.

**¿Qué tipo de análisis realiza con el fin de determinar los problemas internos y externos que atraviesa la compañía?**

En lo que respecta a esta interrogante todos los entrevistados afirmaron que cada encargado departamental realiza una evaluación general de las actividades ya que se lleva un control permanente de las actividades que se realizan en la compañía, las cuales se exponen en asamblea general para ser socializadas y buscar posibles soluciones bajo la aprobación de los socios presentes.

**¿Cómo se lleva a cabo los procesos administrativos en la compañía?**

De manera unánime los entrevistados revelaron que carecen de una planificación específica en las principales áreas funcionales de la compañía, algunas de las cuales las realizan de manera empírica, incluso en ocasiones guiándose solo por experiencias suscitadas en otras compañías y como tal, esto ha generado incurrir en errores, es de este modo que la compañía no ha logrado posicionarse en el mercado local.

### **¿Qué direccionamiento le dan las políticas empresariales a la compañía?**

Todos los entrevistados concordaron en que las políticas dentro de la compañía son el eje regulador de las actividades que allí se realizan, las cuales antes de ser puestas en marcha son analizadas y debatidas en asamblea general de socios; y por ende una vez aprobadas deben ser respetadas. De esta manera la administración de la compañía se dará de forma correcta para el beneficio de todos quienes la integran.

### **¿Mediante que parámetros se rige para realizar el proceso de contratación de personal?**

Como principales parámetros los entrevistados manifestaron: lugar de residencia del postulante preferible dentro de la comuna o sus alrededores, mínimo ser bachiller, ser mayor de edad, no contar con antecedentes penales, conocimientos en redacción de oficios, manejo de base de datos e instalación de programas y que esté dispuesto a trasladarse a distintos sectores para realizar la tarea de recaudador de valores.

### **¿Cómo cree usted que la planificación estratégica ayude a mejorar la gestión administrativa de la compañía?**

Los encuestados concluyeron que la planificación estratégica sería fundamental para mejorar todos los aspectos y/o funciones relacionados con la gestión administrativa de la compañía, es decir, permitiría definir y establecer mediante que estrategias se pretende alcanzar los objetivos y el tiempo en que se las llevará a cabo para convertirla en una compañía sólida y rentable.

### 3.2. Análisis de las encuestas realizadas a los clientes de la compañía.

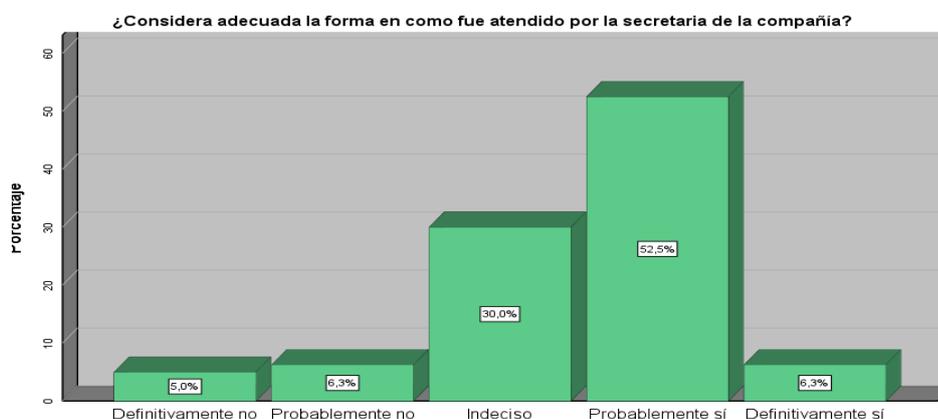
1.- ¿Considera adecuada la forma en como fue atendido por la secretaria de la compañía?

**Tabla 6. Forma de atención.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	4	5,0	5,0	5,0
	Probablemente no	5	6,3	6,3	11,3
	Indeciso	24	30,0	30,0	41,3
	Probablemente sí	42	52,5	52,5	93,8
	Definitivamente sí	5	6,3	6,3	100,0
	Total		80	100,0	100,0

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 1. Forma de atención.**



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Es fundamental que la secretaria muestre una buena atención al cliente, en la gráfica se puede observar que los clientes en su mayoría dijeron que probablemente sí, se tiene que capacitar en atención al cliente al talento humano de la compañía.

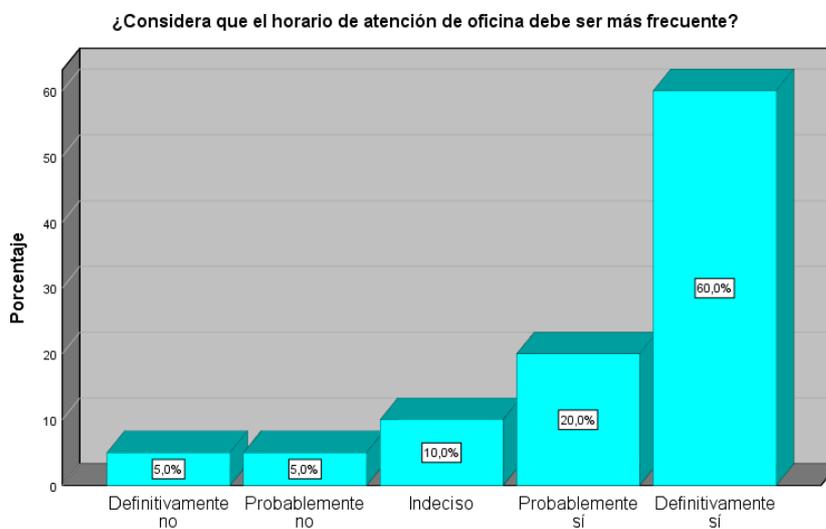
2.- ¿Considera que el horario de atención de oficina debe ser más frecuente?

**Tabla 7. Horario de atención.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	4	5,0	5,0	5,0
Probablemente no	4	5,0	5,0	10,0
Indeciso	8	10,0	10,0	20,0
Probablemente sí	16	20,0	20,0	40,0
Definitivamente sí	48	60,0	60,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 2. Horario de atención.**



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la presente gráfica los clientes manifestaron que definitivamente sí, el horario de atención debe ser más frecuente ya que al ser una zona productiva en diferentes ámbitos el transporte de carga se da en diferentes horarios.

3.- ¿Es clara y concisa la información que se brinda en la compañía al negociar un contrato de prestación de sus servicios?

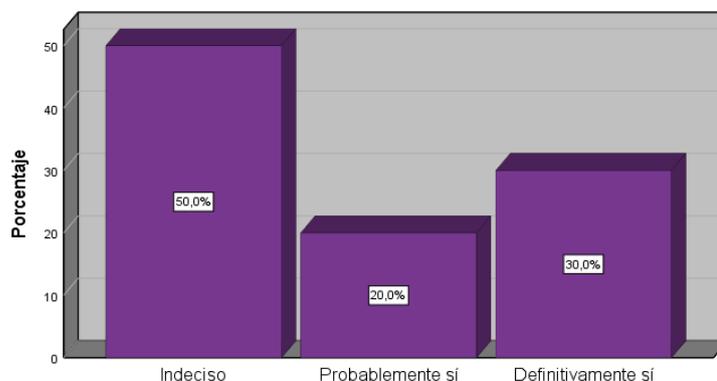
**Tabla 8. Negociación de contrato.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Indeciso	40	50,0	50,0	50,0
Probablemente sí	16	20,0	20,0	70,0
Definitivamente sí	24	30,0	30,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 3. Negociación de contrato.**

¿Es clara y concisa la información que se brinda en la compañía al negociar un contrato de prestación de sus servicios?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

La gráfica presenta que la mayoría de los clientes se muestran indecisos ante la interrogante si la información en los contratos es clara, estos es un grave problema ya que no se sienten en confianza al contratar a la compañía, por lo cual se debería establecer un solo formato de contrato para mostrar seriedad en los procesos de contratación.

4.- ¿Al contratar el servicio de transportación se da en el horario y plazo establecido?

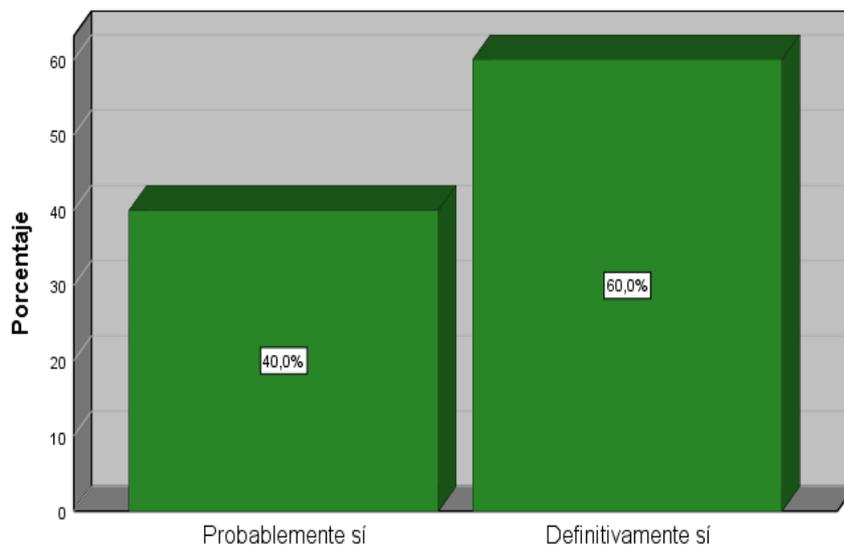
**Tabla 9. Plazo establecido.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Probablemente sí	32	40,0	40,0	40,0
Definitivamente sí	48	60,0	60,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 4. Plazo establecido.**

¿Al contratar el servicio de transportación se da en el horario y plazo establecido?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Ante la interrogante los clientes en su mayoría se mostraron satisfechos por los plazo y horarios establecidos para que la carga llegue a su destino y en óptimas condiciones, esto es bueno para la compañía ya que gana posicionamiento y prestigio en el mercado.

5.- ¿Cree que se debería capacitar continuamente al personal de la compañía?

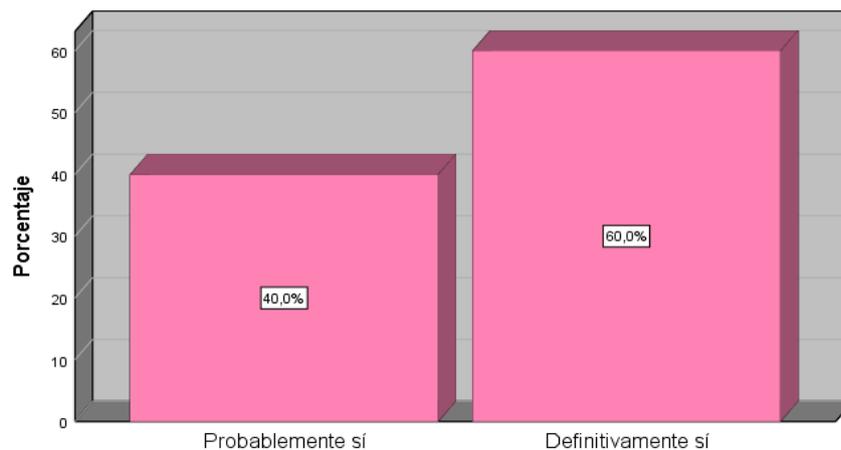
**Tabla 10. Capacitación al personal.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	32	40,0	40,0	40,0
	Definitivamente sí	48	60,0	60,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 5. Capacitación al personal.**

¿Cree que se debería capacitar continuamente al personal de la compañía?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Tener un personal capacitado dentro de la compañía ayuda a que todos los procesos sean eficaces y eficientes; y que los recursos sean utilizados de la mejor manera, es por esa razón que los clientes en su mayoría respondieron que es necesario capacitar al personal constantemente ya que con esto se asegura que el servicio sea de óptima calidad.

6.- ¿Considera que el personal administrativo debe contar con la debida experiencia?

**Tabla 11. Experiencia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	80	100,0	100,0	100,0

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 6. Experiencia.**

¿Considera que el personal administrativo debe contar con la debida experiencia?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

La confianza de los clientes es fundamental para los negocios que emprenda la compañía es por esto que la totalidad de los clientes opina que el personal administrativo debe contar con la experiencia ya que el giro del negocio es carga que en algunos casos puede ser de mucho valor comercial y debe ser tratado con el mayor profesionalismo posible.

7.- ¿En caso de presentarse quejas y reclamos se las atiende de manera inmediata?

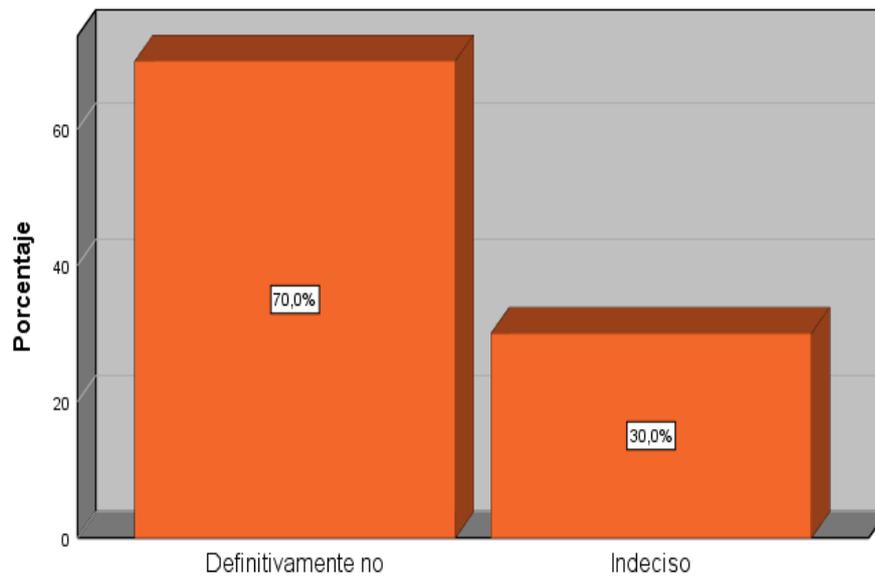
**Tabla 12. Quejas y reclamos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	56	70,0	70,0	70,0
Indeciso	24	30,0	30,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 7. Quejas y reclamos.**

¿En caso de presentarse quejas y reclamos se las atiende de manera inmediata?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la gráfica se proyecta que la mayoría de los clientes dice que definitivamente no a que los reclamos no se atienden de manera adecuada, mediante el plan estratégico de debe proponer como objetivo a la profesionalización del personal para mejorar el servicio y atención al usuario.

8.- ¿La compañía cumple con los beneficios que les ofrece al contratar sus servicios de transportación de mercadería?

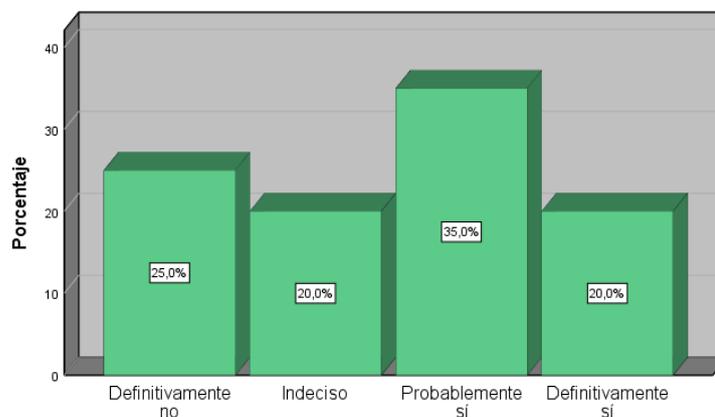
**Tabla 13. Beneficios al contratar servicios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	20	25,0	25,0	25,0
	Indeciso	16	20,0	20,0	45,0
	Probablemente sí	28	35,0	35,0	80,0
	Definitivamente sí	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 8. Beneficios al contratar servicios.**

¿La compañía cumple con los beneficios que les ofrece al contratar sus servicios de transportación de mercadería?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Una buena manera de posicionarse en el mercado es dejando una buena imagen ante el cliente es por esta razón como muestra la gráfica la mayoría de los encuestados dijo que probablemente sí y es necesario implementar políticas a través del plan estratégico que aseguren que los beneficios se sigan cumpliendo.

9.- ¿Considera que los precios por el servicio prestado son acordes al entorno?

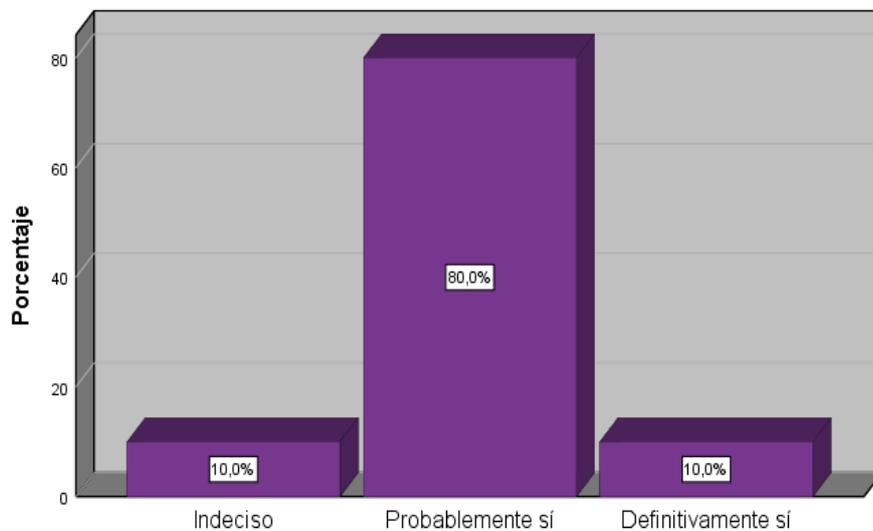
**Tabla 14. Precios.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Indeciso	8	10,0	10,0	10,0
Probablemente sí	64	80,0	80,0	90,0
Definitivamente sí	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 9. Precios.**

¿Considera que los precios por el servicio prestado son acordes al entorno?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Como muestra la siguiente gráfica la mayoría de los clientes encuestados manifestaron que los precios actuales por el servicio prestado están acorde al entorno económico y legal del país, razón por la cual estos precios le permiten competir en el mercado de las compañías de transporte de carga de la provincia.

10.- ¿Considera necesario que la compañía ofrezca un seguro de carga?

**Tabla 15. Seguro de carga.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	80	100,0	100,0	100,0

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 10. Seguro de carga.**

¿Considera necesario que la compañía ofrezca un seguro de carga?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Ofrecer un seguro de carga será un factor diferenciador ante las demás compañías de transporte de carga, es por esta razón que la totalidad de los encuestados ante esta interrogante respondió que definitivamente sí, lo considera útil y necesario para de esta manera tener la confianza de que todos aquellos bienes y/o productos llegarán al destino con seguridad y se debería implementar para fidelizar clientes.

11.- ¿Considera que las unidades vehiculares cuenten con el sistema de posicionamiento global GPS?

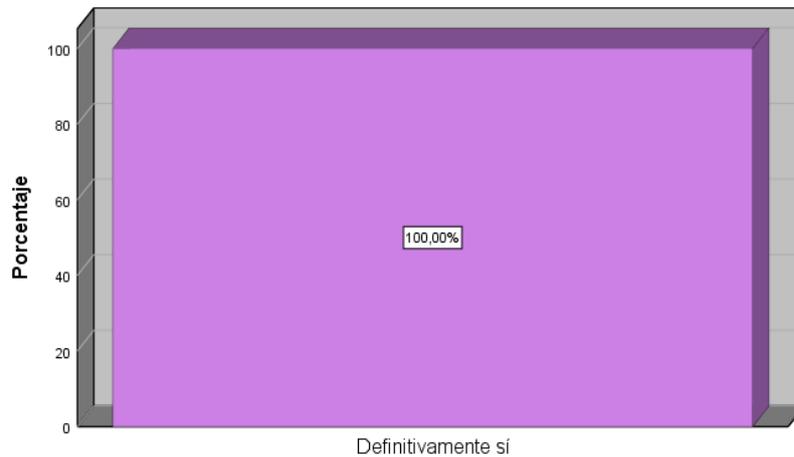
**Tabla 16. Sistema de posicionamiento global.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	80	100,0	100,0	100,0

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 11. Sistema de posicionamiento global.**

¿Considera que las unidades vehiculares cuenten con el sistema de posicionamiento global GPS?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En el ámbito relacionado al transporte de carga es fundamental que este vaya de la mano con las normas de seguridad para que tenga un buen respaldo los bienes y/o productos que se transportan, por esta razón la totalidad de los encuestados se mostró de acuerdo que los vehículos cuenten con el sistema de posicionamiento global (GPS).

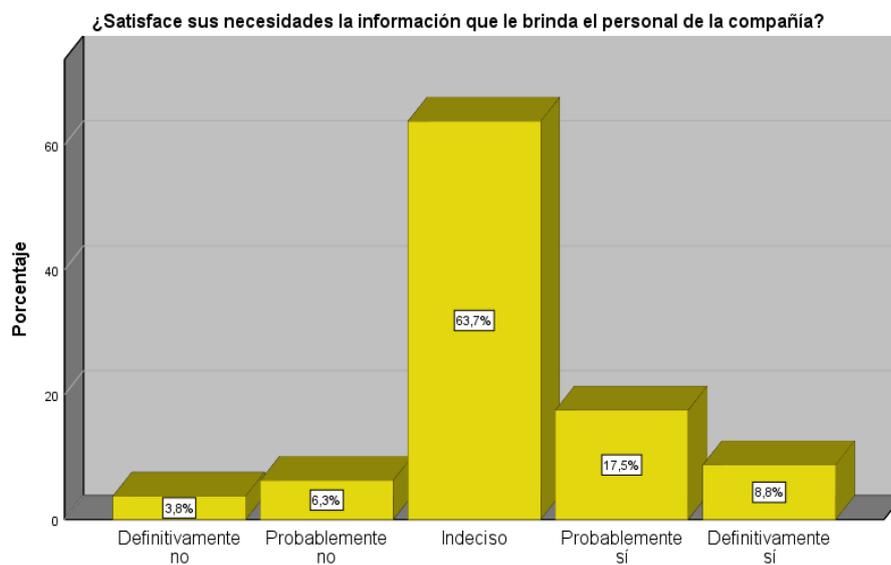
12.- ¿Satisface sus necesidades la información que le brinda el personal de la compañía?

**Tabla 17. Información.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	3	3,8	3,8	3,8
Probablemente no	5	6,3	6,3	10,0
Indeciso	51	63,7	63,7	73,8
Probablemente sí	14	17,5	17,5	91,3
Definitivamente sí	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 12. Información.**



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la gráfica se muestra que la satisfacción de los clientes acerca de la información brindada por parte del personal es nula en consecuencia de debería plantear capacitaciones para mejorar la atención al cliente.

13.- ¿Considera que la compañía cuente con una bodega para un mejor servicio?

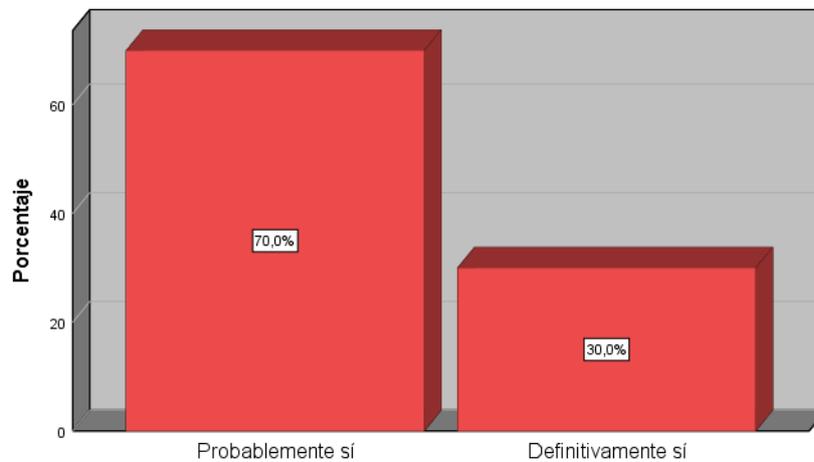
**Tabla 18. Bodega.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	56	70,0	70,0	70,0
	Definitivamente sí	24	30,0	30,0	100,0
Total		80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 13. Bodega.**

¿Considera que la compañía cuente con una bodega para un mejor servicio?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Disponer de una bodega para el almacenamiento hace que la compañía pueda mantener de una manera segura, organizada y en buen estado los bienes y/o productos de los clientes, en consecuencia, a esta interrogante la mayoría de los encuestados se mostraron estar de acuerdo que la compañía cuente con una bodega de almacenamiento.

14.- ¿Considera que las unidades de transporte se encuentran en perfecto estado?

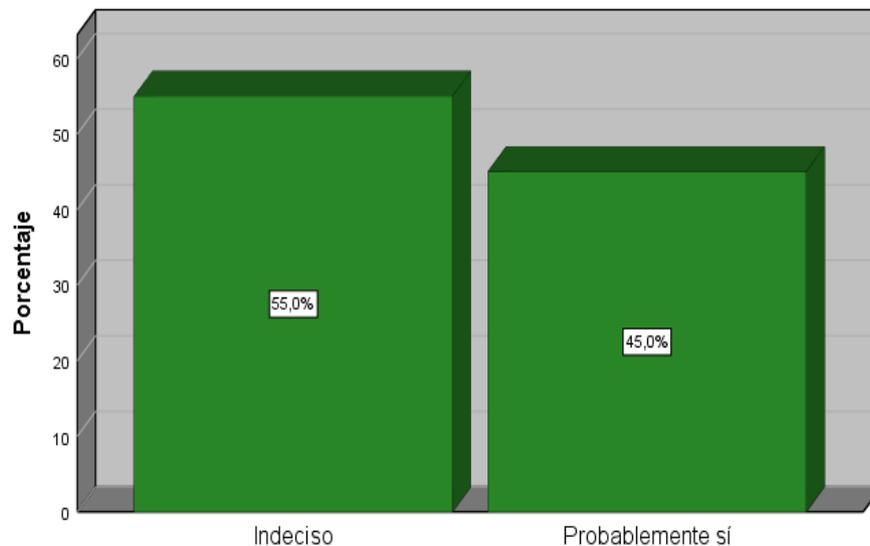
**Tabla 19. Estado de unidades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	44	55,0	55,0	55,0
	Probablemente sí	36	45,0	45,0	100,0
Total		80	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 14. Estado de unidades.**

¿Considera que las unidades de transporte se encuentran en perfecto estado?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Tener las unidades renovadas y en buen estado ayuda a generar confianza a los clientes en que sus bienes y/o productos llegarán en buen estado a su destino, es por esto que los clientes en su mayoría se mostraron indecisos debido a que algunos vehículos están buen estado y otros no en la compañía.

15.- ¿Está de acuerdo que en la Comuna San Rafael opere una compañía de transporte de carga legalizada?

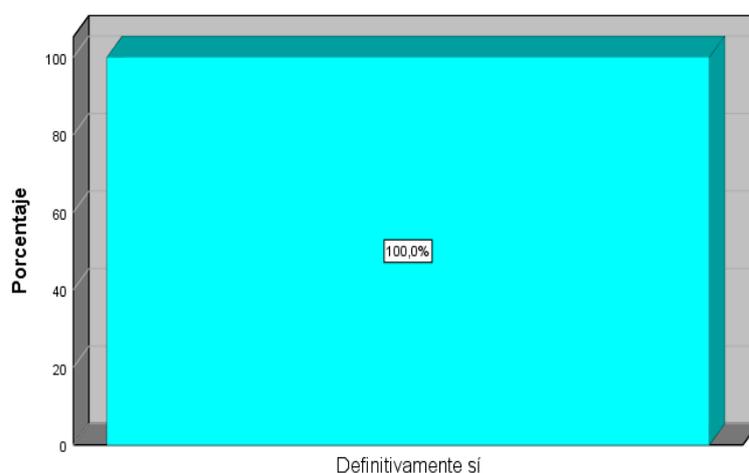
**Tabla 20. Operación vehicular.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	80	100,0	100,0	100,0

Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 15. Operación vehicular.**

¿Está de acuerdo que en la Comuna San Rafael opere una compañía de transporte de carga legalizada?



Fuente: Clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la actualidad tener una empresa legalizada dentro de la localidad, siempre será importante para que se ofrezca un servicio de transporte de carga de óptima calidad, con empleo de mano de obra local, seguridad al transportar y con todos los beneficios que la ley establece, es por esto que ante esta interrogante la totalidad de los encuestados se mostraron de acuerdo.

### 3.3. Análisis de las encuestas realizadas a los colaboradores de la compañía.

1.- ¿La creación de misión y visión podrían proyectar a la compañía hacia un mejor futuro?

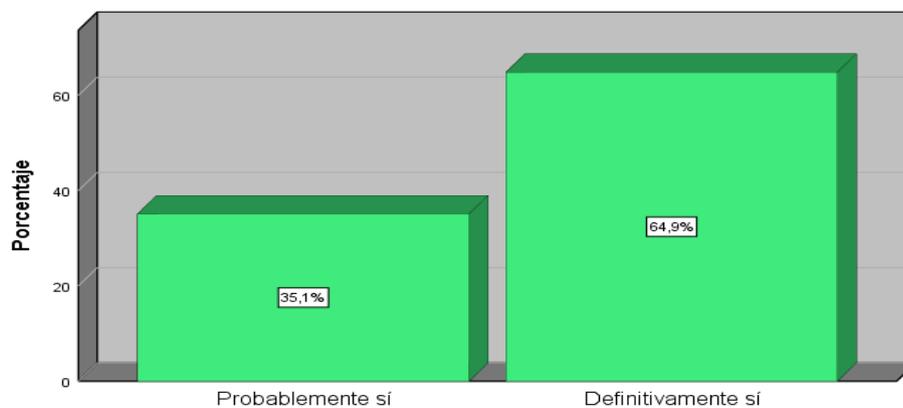
**Tabla 21. Misión y visión.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	13	35,1	35,1	35,1
	Definitivamente sí	24	64,9	64,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 16. Misión y visión.**

¿La creación de misión y visión podrían proyectar a la compañía hacia un mejor futuro?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Como muestra la gráfica la mayoría de los encuestados dijeron que definitivamente sí, la misión y la visión guiarán a la compañía hacia un futuro mejor, debido a que con estos parámetros se establece su razón de ser y hacia dónde quiere ir, es por esto que se definirá próximamente.

2.- ¿Es importante la aplicación de valores empresariales para un mejor servicio?

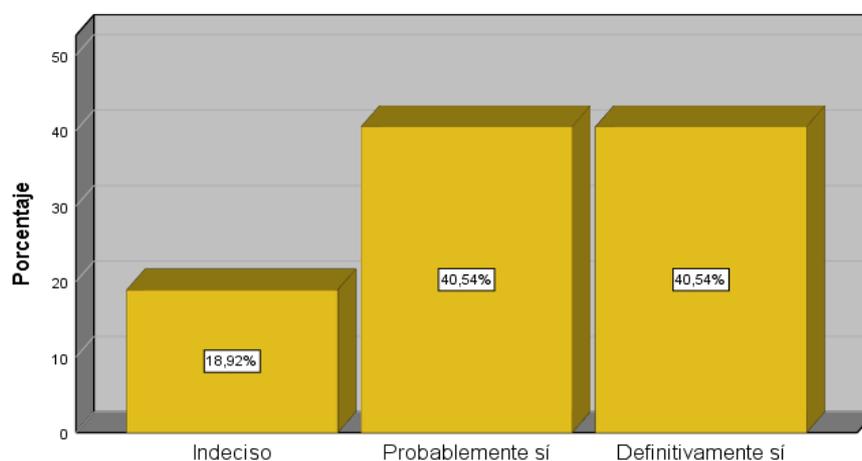
**Tabla 22. Valores empresariales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Indeciso	7	18,9	18,9	18,9
Probablemente sí	15	40,5	40,5	59,5
Definitivamente sí	15	40,5	40,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 17. Valores empresariales.**

¿Es importante la aplicación de valores empresariales para un mejor servicio?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Los valores empresariales son el deseo o voluntad de quien está al frente de una organización, en este caso de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., como muestra la gráfica la mayoría de los encuestados mostraron estar de acuerdo, ante la definición y por ende aplicación de los mismos para afirmar la buena imagen de la compañía.

3.- ¿Considera necesario que se implemente estrategias organizacionales en la compañía?

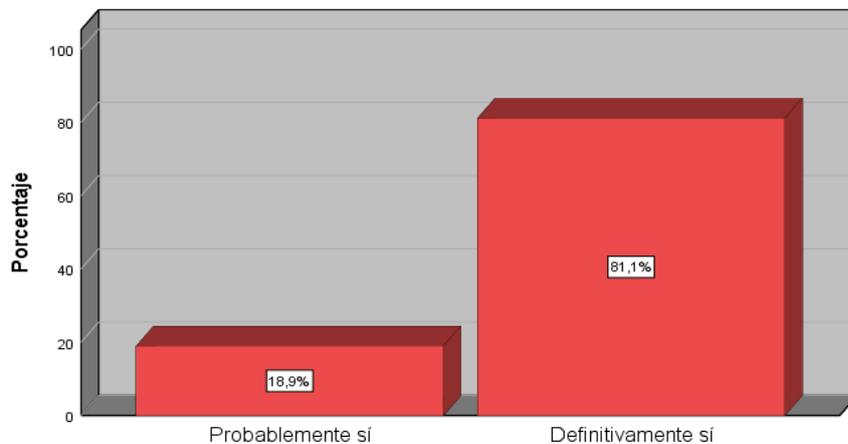
**Tabla 23. Estrategias.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	7	18,9	18,9	18,9
	Definitivamente sí	30	81,1	81,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 18. Estrategias.**

¿Considera necesario que se implemente estrategias organizacionales en la compañía?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

La mayoría de los encuestados ante la interrogante respondió que definitivamente sí, las estrategias organizacionales llevarán al desarrollo y crecimiento de la compañía en un futuro dado, es por esa razón que se hace la propuesta de un plan estratégico.

4.- ¿Considera que las estrategias organizacionales deben ser socializadas por todo el personal que labora en la compañía?

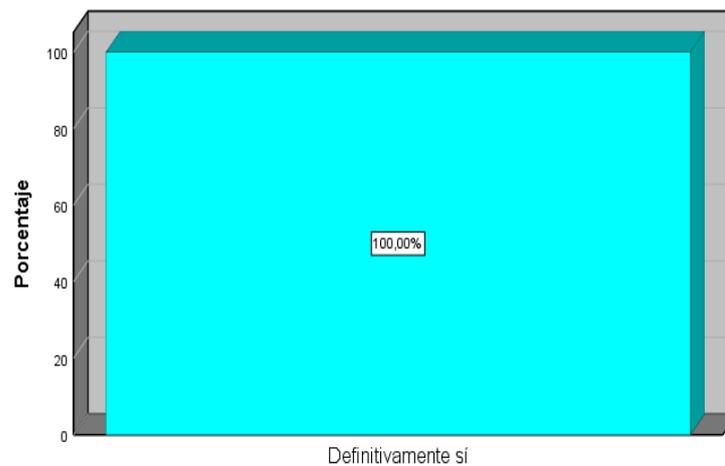
**Tabla 24. Socialización.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	37	100,0	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 19. Socialización.**

¿Considera que las estrategias organizacionales deben ser socializadas por todo el personal que labora en la compañía?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Las estrategias organizacionales que la compañía lleve a cabo deben ser socializadas a todos los socios para su respectiva aprobación y ejecución a través de un plan estratégico es por esta razón que la totalidad de encuestados respondieron definitivamente sí.

5.- ¿La compañía proyecta una buena imagen corporativa?

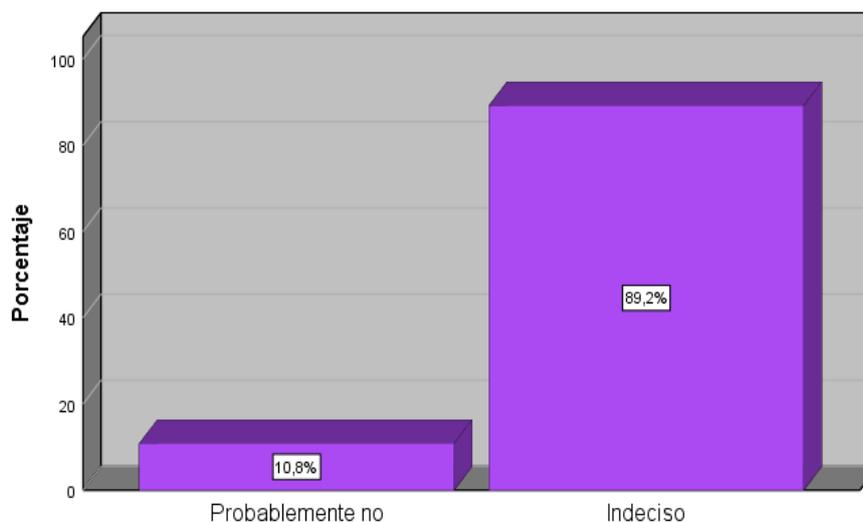
**Tabla 25. Imagen corporativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	4	10,8	10,8	10,8
	Indeciso	33	89,2	89,2	100,0
Total		37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 20. Imagen corporativa.**

¿La compañía proyecta una buena imagen corporativa?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Proyectar una buena imagen corporativa trae muchos beneficios a una compañía como ser reconocido y recordado por los clientes, como muestra la gráfica acerca de la interrogante la mayoría de los socios se mostraron indecisos, la ejecución de planes que beneficien la imagen corporativa fortalecerá la institución.

6.- ¿Las políticas internas establecidas en la compañía son aceptadas por los socios?

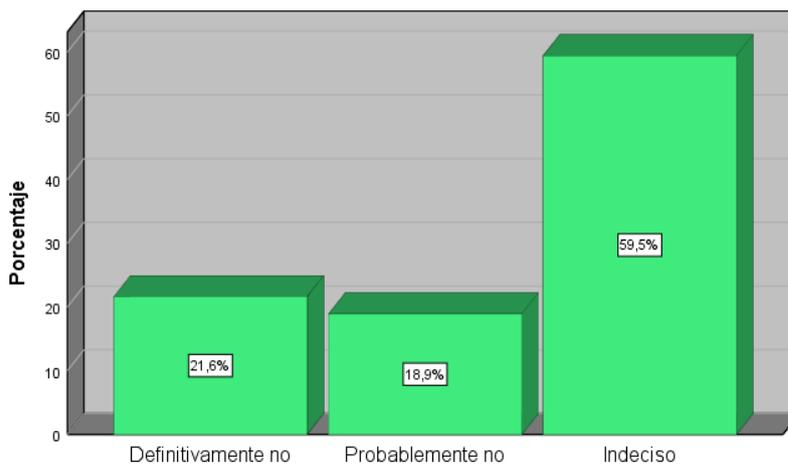
**Tabla 26. Políticas internas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	8	21,6	21,6	21,6
Probablemente no	7	18,9	18,9	40,5
Indeciso	22	59,5	59,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 21. Políticas internas.**

¿Las políticas internas establecidas en la compañía son aceptadas por los socios de la compañía?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Las políticas en una organización sirven para regular la conducta del talento humano en general, ante esta interrogante los socios muestran su indecisión, es decir, se necesitará una difusión de las políticas para que puedan ser aceptadas o cambiadas por los socios.

7.- ¿En el cargo que usted desempeña conoce cuáles son las funciones que debe realizar?

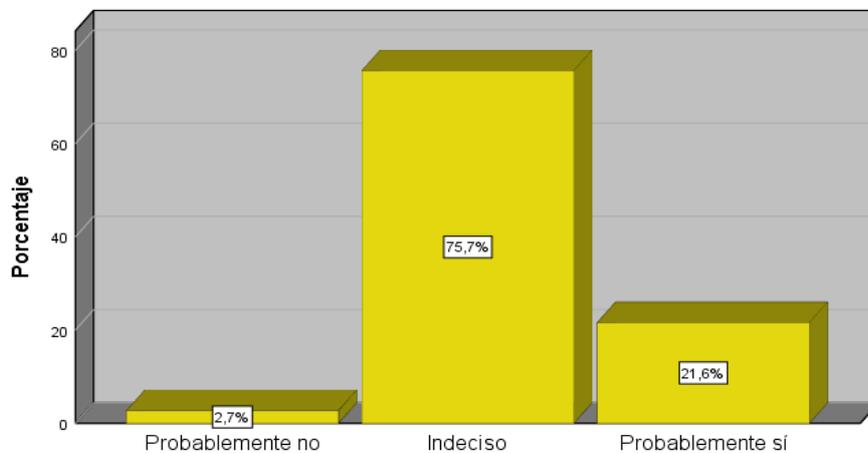
**Tabla 27. Funciones.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	1	2,7	2,7	2,7
	Indeciso	28	75,7	75,7	78,4
	Probablemente sí	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 22. Funciones.**

¿En el cargo que usted desempeña conoce cuáles son las funciones que debe realizar?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la gráfica se muestra que los socios no conocen muy bien las funciones que se deben desempeñar en la compañía, en consecuencia, se debe establecer un diseño organizacional funcional para que exista una buena gestión administrativa que beneficie y optimice las tareas.

8.- ¿Está de acuerdo que la compañía establezca procedimientos administrativos?

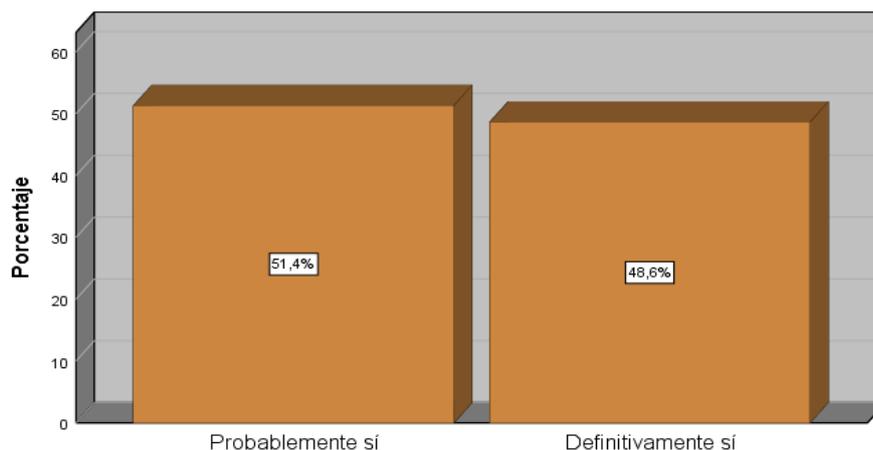
**Tabla 28. Procedimientos administrativos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Probablemente sí	19	51,4	51,4	51,4
Definitivamente sí	18	48,6	48,6	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 23. Procedimientos administrativos.**

¿Está de acuerdo que la compañía establezca procedimientos administrativos?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Los procesos administrativos ayudan a que cualquier tipo de organización independientemente de la actividad económica para la que fueron constituidas, que estén orientadas al futuro, que se pueda coordinar funciones y resaltar los objetivos organizacionales. Es por esta razón, que la mayoría de los socios están de acuerdo de que se implemente dichos procedimientos administrativos en la compañía.

9.- ¿El recurso humano de la compañía debe capacitarse constantemente?

**Tabla 29. Recurso humano.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente sí	37	100,0	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 24. Recurso humano.**



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

El talento humano capacitado mejora el desarrollo de las funciones no solo administrativos sino de todo lo relacionado al campo empresarial, eleva la moral y sobretodo ayuda al personal a identificarse con los objetivos establecidos por la organización, la siguiente imagen muestra que los socios en su totalidad están de acuerdo que el talento humano debe capacitarse constantemente, dentro de un plan estratégico se establecerá el tipo de técnicas y procedimientos para mejorarlo.

10.- ¿Debe la compañía poseer un control de rutas eficiente?

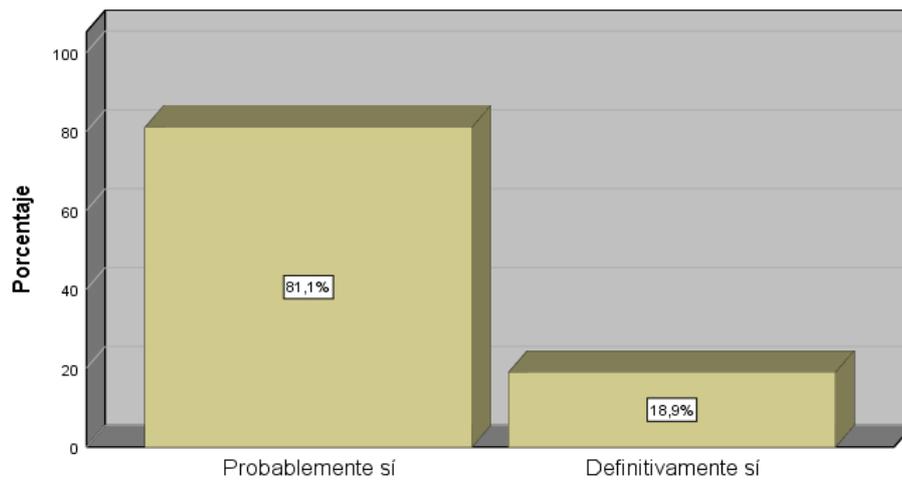
**Tabla 30. Control.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	30	81,1	81,1	81,1
	Definitivamente sí	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 25. Control.**

¿Debe la compañía poseer un control de rutas eficiente ?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la ilustración se muestra que la mayoría de los encuestados respondieron que probablemente sí, a la interrogante si la compañía debe poseer un control de rutas eficientes. Esto traería beneficios para que la compañía de transporte cumpla su función sin contratiempo y así mantener satisfecha plenamente a su clientela.

11.- ¿Considera importante realizar proyectos para el crecimiento de la compañía?

**Tabla 31. Proyectos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente sí	37	100,0	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 26. Proyectos.**

¿Considera importante realizar proyectos para el crecimiento de la compañía?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Los proyectos que vayan encaminados a impulsar a la organización deberán ser minuciosamente analizados, en la gráfica se visualiza que la totalidad de los encuestados están de acuerdo de que se diseñe e implemente proyectos que busquen el crecimiento económico de la compañía.

12.- ¿Se realizan controles en las tareas que realiza el personal?

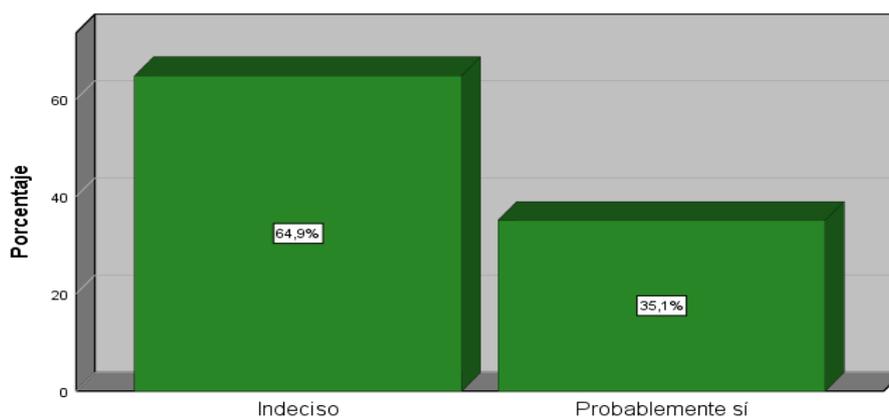
**Tabla 32. Tareas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Indeciso	24	64,9	64,9	64,9
Probablemente sí	13	35,1	35,1	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 27. Tareas.**

¿Se realizan controles en las tareas que realiza el personal?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Un control eficiente ayuda a mantener el orden y la estricta supervisión del cumplimiento de las tareas encomendadas a los subalternos, en la gráfica anterior los resultados muestran que la mayoría de los socios están indecisos, debido a que la compañía no realiza controles en las áreas departamentales, este es uno de los problemas que viene acarreado por lo cual no ha podido sobresalir en el campo empresarial.

13.- ¿Considera que la compañía posee todos los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos?

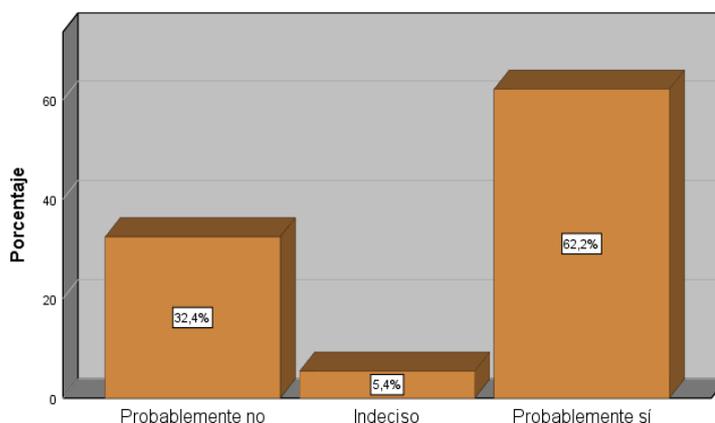
**Tabla 33. Recursos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	12	32,4	32,4	32,4
	Indeciso	2	5,4	5,4	37,8
	Probablemente sí	23	62,2	62,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 28. Recursos.**

¿Considera que la compañía posee todos los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos?



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

En la presente ilustración la mayoría de los encuestados mencionaron que probablemente sí están de acuerdo con la interrogante planteada, ya que la compañía con la implementación de un plan estratégico va en busca de su mejora y expansión en el mercado, por eso los socios creen que si cuentan con los recursos suficientes.

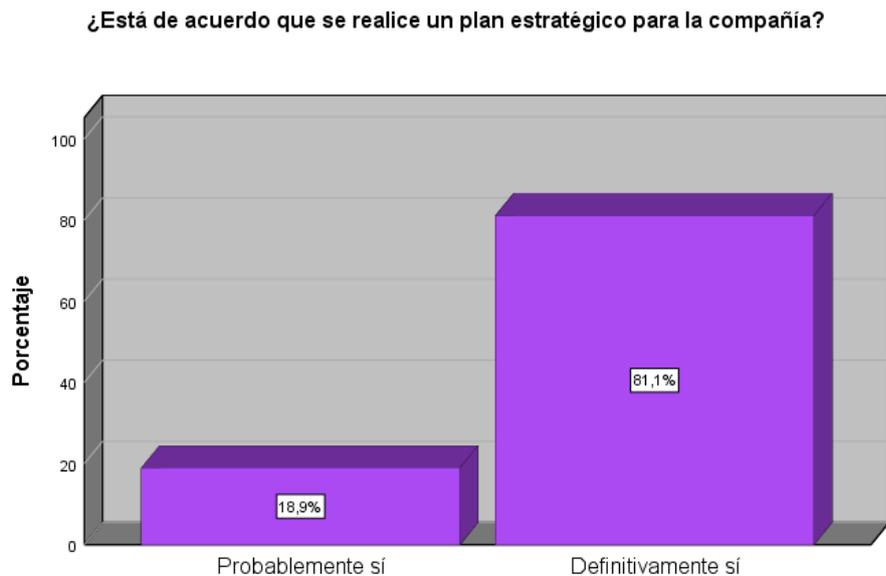
14.- ¿Está de acuerdo que se realice un plan estratégico para la compañía?

**Tabla 34. Plan estratégico.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente sí	7	18,9	18,9	18,9
	Definitivamente sí	30	81,1	81,1	100,0
Total		37	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

**Gráfico 29. Plan estratégico.**



Fuente: Colaboradores de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Implementar un plan estratégico trae consigo muchos beneficios en mejora de la gestión administrativa de cualquier tipo de entidad; razón por la cual los socios de la compañía de transporte de carga lo tienen presente, y esto se ve demostrado en la gráfica sobre esta interrogante en la que la gran mayoría de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo.

### **3.4. Limitaciones.**

A continuación, se detallarán las limitaciones presentadas por parte de los colaboradores y clientes de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL.

- Por las diferentes actividades que realizan los directivos de la compañía, un grupo mínimo se retardaron para concretar la realización de las entrevistas.
- El factor tiempo impidió dar más detalles sobre algunas de las interrogantes planteadas a ciertos socios.
- Varios usuarios de la compañía deseaban que se les realizara la encuesta por vía telefónica, lo cual como encuestador escatimaba en gastos adicionales por lo que solo se las realizó a los clientes disponibles en relación al tiempo.

### **3.5. Resultados.**

Como resultados del trabajo de investigación se determinó que la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., necesita de manera urgente el diseño e implementación de un plan estratégico ya que existen deficiencias en la gestión administrativa que se ha venido cometiendo hasta la actualidad, las cuales de no ser corregidas a tiempo la conllevarán al fracaso.

Además, mediante la información de los instrumentos de recolección de datos ejecutados se evidenció la falta de políticas institucionales dirigidas a ámbitos como el personal, diseño de rutas e inducción laboral; capacitaciones y diseño de proyectos son las principales deficiencias por la cual se ve afectada su imagen corporativa.

### **3.5.1. Propuesta.**

Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena, año 2.018.

#### **3.5.1.1. Introducción**

El presente trabajo de investigación está dirigido a la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S.A., ubicada en la Comuna San Rafael en el Barrio 24 de mayo del cantón Santa Elena, la propuesta está diseñada en base a los requerimientos de la compañía, los cuales se determinaron mediante un exhaustivo análisis interno y externo.

El diseño del plan estratégico está enfocado en definir los objetivos que la compañía desea alcanzar, aplicación de estrategias de gestión de transporte, planificación organización y control de las actividades de cada uno de los colaboradores con el fin de optimizar recursos y tiempo, eliminando a su vez la duplicidad de trabajo y por ende mejorando la gestión administrativa de la entidad y el servicio de transportación.

#### **3.5.1.2. Objetivo de la propuesta.**

Mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., mediante la elaboración de un plan estratégico que permita el desarrollo integral administrativo, y por ende ser sostenible y rentable en el campo empresarial.

### 3.5.1.3. Análisis situacional.

El análisis situacional permitirá determinar de manera amplia aquellos factores internos y externos en los que se desenvuelve la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., con el fin de generar estrategias que solucionen las falencias detectadas.

#### 3.5.1.3.1. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

**Tabla 35. Matriz EFE.**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIF.</b>	<b>RESULTADO</b>
O1	Exoneración de impuestos.	0.05	3	0.15
O2	Instituciones públicas que brindan capacitaciones.	0.2	4	0.8
O3	Seguro de transportes.	0.15	4	0.6
O4	Cobertura de vastos sectores demográficos.	0.15	4	0.6
O5	Posicionamiento en el mercado local.	0.05	1	0.05
		<b>0.60</b>		<b>2.2</b>
	<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIF.</b>	<b>RESULTADO</b>
A1	Reformas del gobierno.	0.05	4	0.2
A2	Fallas en el sistema de comunicación de operadoras telefónicas.	0.05	3	0.15
A3	Entrada de compañías sustitutas.	0.1	2	0.2
A4	Inestabilidad política.	0.1	3	0.3
A5	Contaminación atmosférica.	0.1	2	0.2
		<b>0.40</b>		<b>1.05</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.05</b>

Fuente: Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Después de realizada la matriz de evaluación de factores externos, se obtuvo un valor total de 3.05, el mismo que supera al valor estándar de 2.5, esto significa que las oportunidades existentes se encuentran por encima de las amenazas, de esta manera se concluye que la compañía se encuentra en un ambiente de grandes oportunidades el cual debe aprovechar al máximo con el fin de lograr sus objetivos.

### 3.5.1.3.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

**Tabla 36. Matriz EFI.**

<b>FORTALEZAS</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIF.</b>	<b>RESULTADO</b>
F1	Directivos con aceptación de socios.	0.10	4	0.40
F2	Contratación de mano de obra local.	0.15	4	0.60
F3	Reglamentación legal actualizada.	0.10	3	0.30
F4	Ubicación estratégica de la compañía.	0.07	2	0.14
F5	Recursos tangibles disponibles.	0.11	2	0.22
		<b>0.53</b>		<b>1.66</b>
<b>DEBILIDADES</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIF.</b>	<b>RESULTADO</b>
D1	Horario de atención al cliente.	0.09	1	0.09
D2	Cambio continuo de personal.	0.10	2	0.20
D3	Recaudación de recursos financieros con lentitud.	0.10	3	0.30
D4	Inexistencia de planificación estratégica.	0.11	4	0.44
D5	Sistema de posicionamiento global.	0.07	2	0.14
		<b>0.47</b>		<b>1.17</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.83</b>

Fuente: Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Luego del respectivo análisis de la matriz de evaluación de factores internos se obtuvo como resultado final un 2.83, el mismo que representa un valor superior al límite establecido de 2.5; es decir, que la posición interna es fuerte dado a que posee factores relevantes que la ubican en un punto estratégico para sobresalir en el campo del servicio de transportación de carga para esto se debe trabajar en estrategias específicas.

#### **3.5.1.4. Misión.**

Somos una compañía de transporte que ofrece servicios de traslado de carga y mercaderías tanto dentro y fuera de la provincia de Santa Elena, basándonos en el profesionalismo de nuestro talento humano garantizando la satisfacción a nuestros clientes.

#### **3.5.1.5. Visión.**

Afianzarnos como una de las principales compañías de transporte de carga pesada de la provincia, adquiriendo una constante innovación en la prestación de nuestro servicio además de aportar con la economía y productividad de la región y del país, demostrando con seguridad que somos una compañía de futuro y valores bien definidos.

#### **3.5.1.6. Objetivos empresariales.**

- Ser una compañía referente en el servicio de la transportación, por la eficiencia en la gestión administrativa y el manejo de los recursos.

- Impulsar el desarrollo organizacional mediante el fortalecimiento del trabajo en equipo que permitan mejorar los procesos productivos.
- Consolidar la presencia en el mercado local y nacional, a través de estrategias que permitan el funcionamiento integral de la empresa.

#### **3.5.1.7. Valores empresariales.**

**Puntualidad.** – El personal de la compañía estará disponible para la atención al cliente a la hora establecida por la gerencia y además en la hora de llegada de la mercadería de cada uno de los contratos adquiridos en el servicio de transportación.

**Responsabilidad.** – La responsabilidad se reflejará en cada una de las funciones que se realicen dentro y fuera de la compañía manteniendo de esta manera la seriedad que se amerita.

**Seguridad.** – La seguridad se verá evidenciada tanto en sus instalaciones como en el trayecto de la mercadería hasta el punto final de destino.

**Calidad.** – La compañía está comprometida a mejorar cada día tanto en las funciones que desempeña como en el servicio que presta, y de esta manera lograr una satisfacción plena.

#### **3.5.1.8. Políticas empresariales.**

- Para la atención de oficina el/la postulante debe tener experiencia mínima de 8 meses en cargos similares.

- El personal financiero deberá tener experiencia mínima de 2 años en cargos similares y empresas de la transportación.
- Se construirá un clima organizacional adecuado, fortaleciendo las competencias y habilidades de todos los colaboradores.
- El equipo y material de oficina será utilizado específicamente para tareas administrativas de la compañía.
- En caso de presentarse alguna queja o reclamo se le dará solución a la brevedad posible.
- Establecer una inducción previa al personal que ingrese a laborar en la compañía.
- Las capacitaciones serán dictadas en la oficina de la compañía, auspiciada por una institución pública y en caso de no existir disponibilidad del capacitador se procederá a la contratación de una empresa especializada.
- Diseñar una hoja de ruta de cada uno de los destinos frecuentes que se solicitan en la compañía.
- Fijar multas severas por el incumplimiento de haberes con la compañía.
- Preservar los intereses empresariales como finalidad empresarial, mediante el personal motivado y el liderazgo para la búsqueda constante de los niveles más altos de rendimiento en el mercado competitivo.

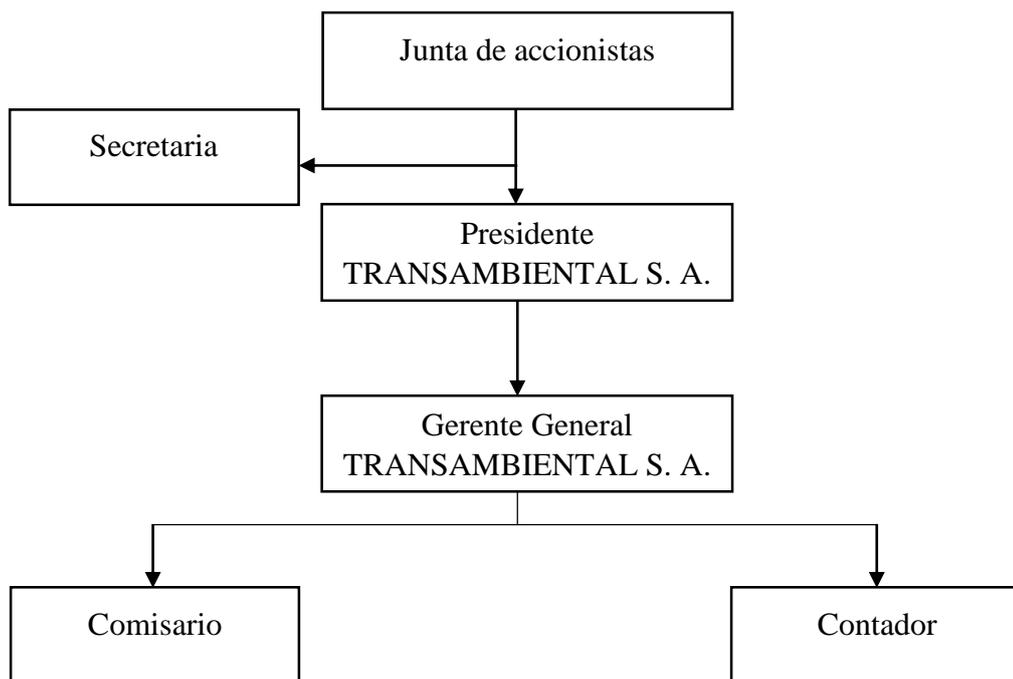
#### **3.5.1.10. Filosofía empresarial.**

Para ofrecer un servicio de calidad nuestra compañía se basa en la responsabilidad y puntualidad en la entrega de la mercadería, estos valores son los que permiten

alcanzar un alto grado de eficiencia y eficacia en el servicio ofrecido. Somos una compañía que se esfuerza en la constante innovación de nuestro servicio para que nuestros clientes se encuentren satisfechos y de esta manera se convierta en nuestra ventaja competitiva en el mercado. Estamos dispuestos a utilizar todo nuestro potencial, conocimientos y talento humano para cumplir nuestros objetivos.

### 3.5.1.11. Estructura organizacional.

**Ilustración 2. Estructura organizacional.**



Fuente: Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborador por: Ana Lema C.

La estructura organizacional de la Compañía TRANSAMBIENTAL, está diseñada bajo los parámetros necesarios considerados y debatidos por los accionistas de la misma, mediante los cuales se delegan cada una de las funciones a realizar.

### 3.5.1.12. Matriz FODA

Tabla 37. Matriz FODA.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Directivos con aceptación de socios de la compañía.</li><li>▪ Contratación de mano de obra local.</li><li>▪ Reglamentación legal actualizada.</li><li>▪ Ubicación estratégica de la compañía.</li><li>▪ Recursos tangibles disponibles.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Exoneración de impuestos.</li><li>▪ Instituciones públicas que brindan capacitaciones en temas de interés corporativo.</li><li>▪ Seguro de transportes.</li><li>▪ Cobertura de vastos sectores demográficos.</li><li>▪ Posicionamiento en el mercado local.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Horario de atención al cliente inflexible.</li><li>▪ Cambio continuo de personal administrativo.</li><li>▪ Recaudación de recursos financieros con lentitud.</li><li>▪ Inexistencia de planificación estratégica.</li><li>▪ Sistema de posicionamiento global.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reformas del gobierno.</li><li>▪ Fallas en el sistema de comunicación de operadoras telefónicas.</li><li>▪ Entrada de compañías sustitutas al sector.</li><li>▪ Precios regulados por el gobierno.</li><li>▪ Contaminación atmosférica.</li></ul>

Fuente: Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.  
Elaborado por: Ana Lema C.

Los resultados antes mencionados en la matriz FODA, se obtuvieron previo un análisis de cada una de sus fuerzas internas y externas; dicha información se tomará en cuenta para la elaboración de las matrices con ponderaciones.

### 3.5.1.13. Matriz de estrategias FODA

**Tabla 38. Matriz de FODA.**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>	1) Directivos con aceptación de socios.	1) Horario de atención al cliente.
	2) Contratación de mano de obra local.	2) Cambio continuo de personal administrativo.
	3) Reglamentación legal actualizada.	3) Recaudación de recursos financieros con lentitud.
	4) Ubicación estratégica de la compañía.	4) Inexistencia de planificación estratégica.
	5) Recursos tangibles disponibles.	5) Sistema de posicionamiento global.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1) Exoneración de impuestos.	1) F2-O2: Especialización al talento humano en temas específicos.	1) D2-O2: Motivación al personal para propiciar un ambiente laboral placentero.
2) Instituciones públicas que brindan capacitaciones.	2) F3-O3: Todas las unidades garantizaran el bien y/o producto transportado.	2) D3-O3: Aplicación de las multas establecidas en las políticas internas.
3) Seguro de transportes.	3) F4-O4: Diseño de plan de rutas seguras.	3) D4-O5: Definir los objetivos empresariales que la compañía desea alcanzar.
4) Cobertura de vastos sectores demográficos.	4) F5-O5: Uso de los recursos disponibles para promocionarse.	4) D5-O4: Monitoreo constante de los vehículos.
5) Posicionamiento en el mercado local.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1) Reformas del gobierno.	1) F1-A4: Facultadión de poder para defensa de derechos institucionales.	1) D2-A4: Diseño de requisitos para contrato laboral acorde a las exigencias de la compañía.
2) Fallas en el sistema de comunicación de operadoras telefónicas.	2) F2-A2: Adquisición de equipos de cobertura.	2) D3-A3: Modernización constante de la flota vehicular.
3) Entrada de compañías sustitutas.	3) F3-A3: Controles de documentación para operar.	3) D4-A3: Manual de control de cumplimiento de normas.
4) Inestabilidad política.	4) F4-A5: Minimizar el desperdicio de recursos.	
5) Contaminación atmosférica.		

Elaborado por: Ana Lema C.

#### **3.5.1.14. Objetivos estratégicos.**

Una vez analizada la matriz FODA se establecieron las estrategias para la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., mediante las cuales se planterán los objetivos estratégicos, fijados para un determinado lapso de tiempo con la finalidad de mejorar la situación de la organización.

Estos objetivos estratégicos se determinarán de acuerdo a las falencias detectadas en la matriz de estrategias FODA, y serán las guías específicas en cada función a corregir. Todo esto con el propósito de una adecuada toma de decisiones que conlleven a la compañía al cumplimiento de su filosofía empresarial, por ende, se ha determinado los siguientes objetivos estratégicos:

- Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante capacitación del talento humano para el desarrollo de sus habilidades.
- Fortalecer la imagen corporativa de la compañía mediante estrategias de difusión para posicionarse en el mercado.
- Control y monitoreo de las rutas del servicio de transporte mediante el sistema de posicionamiento global.

#### **3.5.1.15. Plan de acción.**

Para la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., se diseñó un plan de acción específico para la plena ejecución de cada uno de los objetivos estratégicos definidos anteriormente en la matriz de estrategias FODA, es decir, esta hoja de ruta conllevará al cumplimiento de su misión y visión empresarial.

Además, esta herramienta agilizará el proceso de toma de decisiones entre directivos y socios, minimizará el tiempo y esfuerzo de cumplimiento; y optimizará el uso de todos los recursos que se posee. Con todo este conjunto de beneficios también se obtendrá la fidelización de los clientes y esto repercutirá en la rentabilidad.

### 3.5.1.16. Matriz de estrategias.

**Tabla 39. Matriz de estrategias.**

<b>MISIÓN</b>	<b>VISIÓN</b>	<b>OBJETIVOS EMPRESARIALES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
Somos una compañía de transporte que ofrece servicios de traslado de carga y mercaderías tanto dentro y fuera de la provincia de Santa Elena, basándonos en el profesionalismo de nuestro talento humano garantizando la satisfacción a nuestros clientes.	Afianzarnos como una de las principales compañías de transporte de carga pesada de la provincia, adquiriendo una constante innovación en la prestación de nuestro servicio además de aportar con la economía y productividad de la región y del país, demostrando con seguridad que somos una compañía de futuro y valores bien definidos.	Ser una compañía referente en el servicio de la transportación, por la eficiencia en la gestión administrativa y el manejo de los recursos.	Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante la capacitación del talento humano para el desarrollo de sus habilidades.
		Impulsar el desarrollo organizacional mediante el fortalecimiento del trabajo en equipo que permitan mejorar los procesos productivos	Fortalecer la imagen corporativa de la compañía mediante el rediseño del logotipo para posicionarse en el mercado.
		Consolidar la presencia en el mercado local y nacional, a través de estrategias que permitan el funcionamiento integral de la empresa.	Control y monitoreo de las rutas del servicio de transporte mediante el sistema de posicionamiento global.

Elaborado por: Ana Lema C.

**IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MEDIANTE PLANES Y PROYECTOS.**

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.**

**Proyecto para el objetivo 1:** Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante capacitación del talento humano para el desarrollo de sus habilidades.

**Tabla 40. Cronograma 1.**

RECURSO	COST	ACTIVID.	DURC. DÍAS	PERIO D CRONOG. FEBRERO				RESPONS
				1	2	3	4	
				R. Humanos Gerente Directivos Capacitador	\$1320	Socialización	1	
R. Materiales Kit material Laptop Proyector		Capacitación	3		█	█		2019- 2024

Elaborado por: Ana Lema C.

**Proyecto para el objetivo 1:** Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante capacitación del talento humano para el desarrollo de sus habilidades.

**Objetivo.**

Proporcionar a la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., de talento humano altamente calificado para el desempeño de labores eficientes e incremento de productividad.

**Meta.**

Todo el personal de la compañía ejecute a la perfección cada una de sus tareas administrativas para el posicionamiento de la compañía en el sector de la transportación, fortaleciendo el desarrollo empresarial.

**Estrategias.**

- Fomentar el trabajo en equipo.
- Establecer convenios con instituciones públicas y privadas.
- Desarrollar un modelo de capacitación.

**Política.**

- La asistencia será de manera obligatoria.
- Se evaluará a todo el personal una vez finalizada la capacitación.

**Resultados esperados.**

- Comunicación fluida entre socios y directivos.
- Adecuada atención y servicio al cliente.

- Desempeño laboral eficiente.
- Mantener al talento humano constantemente actualizado frente a posibles cambios tecnológicos, legales y científicos.
- Ejecución eficaz y efectiva de las labores administrativas del talento humano.
- Aplicación y perfeccionamiento de las etapas del proceso administrativo y mejora de la gestión administrativa.

**Indicadores.**

$$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Cursos de capacitación}}$$

**Presupuesto.**

**Tabla 41. Presupuesto proyecto 1.**

<b>TEMA</b>	<b>DIRIGIDO</b>	<b>ASISTENTES</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Gestión administrativa	Directivos	3	\$ 1320
<b>TOTAL NETO</b>			<b>\$ 1320</b>

Elaborado por: Ana Lema C.

**IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MEDIANTE PLANES Y  
PROYECTOS.**

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.**

**Proyecto para el objetivo 2:** Fortalecer la imagen corporativa de la compañía mediante el rediseño del logotipo para posicionarse en el mercado.

**Tabla 42. Cronograma 2.**

RECURSO	COST	ACTIVID.	DURC. DÍAS	CRONOG. MARZO				PERIO D	RESPONS
				1	2	3	4		
				R. Humanos Gerente Diseñador		Rediseño de logotipo.	3		
R. Materiales Laptop	\$120	Socialización y aprobación.	1				2019- 2024	Diseñador	

Elaborado por: Ana Lema C.

**Proyecto para el objetivo 2:** Fortalecer la imagen corporativa de la compañía mediante el rediseño de logotipo para posicionarse en el mercado.

**Objetivo.**

Posicionar a la compañía en el sector del servicio de la transportación de carga mediante el rediseño del logotipo con el fin de otorgarle una identidad propia que sirva para transmitir confianza en el servicio que se presta.

### **Meta.**

Mediante la identificación del logotipo se estima incrementar la cartera de clientes en un lapso de 5 años, posicionamiento y su vez el ingreso de recursos económicos a la compañía.

### **Estrategias.**

- Estudio de mercado para analizar la oferta y demanda actual del sector.
- Comunicación con el cliente para verificar la satisfacción por el servicio prestado.

### **Política.**

- El logotipo se implementará una vez sea socializado y aprobado mediante asamblea de socios.

### **Resultados esperados.**

- Atracción de clientes potenciales.
- Fidelización del cliente por los servicios prestados de transportación.
- Penetración de nuevos mercados.
- Crecimiento monetario y social.

### **Presupuesto.**

**Tabla 43. Presupuesto proyecto 2.**

<b>MATERIAL</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Logotipo	1	\$120
<b>TOTAL</b>		<b>\$120</b>

Elaborado por: Ana Lema C.

**IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MEDIANTE PLANES Y  
PROYECTOS.**

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.**

**Proyecto para el objetivo 3:** Control y monitoreo de las rutas del servicio de transporte mediante el sistema de posicionamiento global.

**Tabla 44. Cronograma 3.**

RECURSO	COST	ACTIVID.	DURC.	CRONOG.				PERIO D	RESPONS
			SEMA	ABRIL					
			NA	1	2	3	4		
R. Humanos Gerente		Compra de equipos GPS	1						Gerente General
Ing. mecánico Ing. en sistemas	\$2787	Instalación de equipos Sala de monitoreo	3					2019- 2024	Ing. Mecánico Ing. en sistemas

Elaborado por: Ana Lema C.

**Proyecto para el objetivo 3:** Control y monitoreo de las rutas del servicio de transporte mediante el sistema de posicionamiento global.

**Objetivo.**

Seguridad en el servicio de transporte de bienes y/o productos que realiza la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., a los distintos puntos geográficos dentro y fuera de la provincia, mediante monitoreo permanente en

tiempo real de cada parada que realice el vehículo garantizando la calidad del servicio prestado y por ende la optimización del uso de los recursos de la organización.

**Meta.**

Satisfacción del cliente por entregas realizadas a tiempo obteniendo la preferencia del usuario al realizar el traslado de sus productos y/o bienes.

**Estrategias.**

- Verificación de unidades disponibles.
- Plan de contingencia ante situaciones adversas.
- Coordinación del servicio prestado.

**Política.**

- Se cotizará precios directamente con distribuidores autorizados y legalmente registrados para su comercialización.
- Se realizarán pruebas para comprobar el buen funcionamiento tanto de los equipos como de la sala de monitoreo.

**Resultados esperados.**

- Calidad del servicio prestado.
- Control de proceso logístico.
- Optimización de recursos.
- Seguridad de choferes y de bienes y/o productos transportados.

- Ubicación en tiempo real en caso de existir alguna eventualidad.

**Presupuesto.**

**Tabla 45. Presupuesto proyecto 3.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Equipos de GPS.	33	\$ 39	\$ 1287
Instalación de equipos y sala de monitoreo.	1	\$ 1500	\$ 1500
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2787</b>

Elaborado por: Ana Lema C.

### **3.6. Conclusiones.**

- La dirigencia, socios y personal administrativo de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., desconocen la importancia y beneficios que generaría en la gestión administrativa el aplicar un plan estratégico y por consiguiente el aumento de productividad en cada uno de sus procesos.
- Mediante el análisis situacional FODA y las herramientas de recolección de datos se determinó aquellas debilidades administrativas en las que incurre el talento humano, las cuales se debe corregir mediante el diseño de estrategias, ya que no permiten que la compañía logre direccionarse estratégicamente.
- Aquellas estrategias empresariales y demás elementos, incluidos en el plan estratégico servirán para guiar y minimizar errores en las funciones de las áreas antes determinadas y de este modo cumplir a cabalidad con los objetivos estratégicos en el tiempo determinado.

### **3.7. Recomendaciones.**

- La Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., requiere de suma urgencia la implementación de la planificación estratégica propuesta, para la consecución de excelentes resultados organizacionales, administrativa y financiera.
- Es importante aplicar el control periódico en las funciones administrativas detectadas a mejorar, para determinar que se vayan cumpliendo según las directrices.
- La reestructuración administrativa en cada una de las funciones y procesos que se realizan en la compañía, permitirá mejorar su imagen corporativa y alcanzar el posicionamiento en el entorno en el que se desenvuelve.

## Bibliografía

- Acosta Guzmán, J. (Marzo de 2015). Impacto del Microcrédito en República Dominicana. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 9. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/la/15/microcredito.html>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2017). Obtenido de <https://www.agenciatransporte.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2017/resoluciones-directorio-2017/file/4061-resolucion-nro-008-dir-ant-parte-uno?tmpl=component>
- Banco Central del Ecuador. (2018). Transporte y almacenamiento: Indispensable para la industria. *Revista Ekos*, 1.
- Barbero, J. (2015). *Planeamiento Estratégico del Transporte: la Experiencia Internacional*. Instituto del Transporte de la Universidad Nacional de San Martín, Argentina. Obtenido de [http://www.unsam.edu.ar/institutos/transporte/publicaciones/UNSAM\\_Planeamiento%20Transporte\\_Experiencias%20Internacionales\\_FINAL\\_dic%202015.pdf](http://www.unsam.edu.ar/institutos/transporte/publicaciones/UNSAM_Planeamiento%20Transporte_Experiencias%20Internacionales_FINAL_dic%202015.pdf)
- Blandez, M. (2016). *Proceso administrativo*. México: Digital UNID. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Bravo, G., Herrera, M. (2017). *PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE CARGA PESADATRANSCALSA S.A.* Tesis de grado, Portoviejo. Obtenido de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/717/1/TAE103.pdf>
- Campos, S. L. (2011). Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Campos, S. L. (2011). *Universidad Técnica del Norte*. Obtenido de *INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA MUNICIPAL “PEDRO MONCAYO” DE LA CIUDAD DE IBARRA ENMEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS Y ATENCIÓN A LOS USUARIOS* : <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (Novena ed.). México: McGraw Hill.

- Colom, A. (2015). *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial*. España: Edicions de la Universitat de Lleida.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. (Decimocuarta ed.). México: Pearson. Obtenido de [https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos\\_de\\_administracion\\_estrat](https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administracion_estrat)
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación .
- DIEE. (2017). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Boletin\\_Tecnico\\_DIEE\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Boletin_Tecnico_DIEE_2017.pdf)
- Ganitsky. (2015). *La estrategia gerencial en América Latina*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2015/11/18/la-estrategia-gerencial-en-america-latina/>
- García, M. (2015). *La gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio de la Empresa de Transporte de Pasajeros Flota Bolívar*. Tesis de grado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Obtenido de [https://www.academia.edu/34824882/UNIVERSIDAD\\_T%C3%89CNICA\\_ESTATAL\\_DE\\_QUEVEDO\\_FACULTAD\\_DE\\_CIENCIAS\\_EMPRESARIALES\\_TEMA\\_LA\\_GESTI%C3%93N\\_ADMINISTRATIVA\\_Y\\_SU\\_INCIDENCIA\\_EN\\_LA\\_CALIDAD\\_DEL\\_SERVICIO\\_DE\\_LA\\_EMPRESA\\_DE\\_TRANSPORTE\\_DE\\_PASAJEROS\\_FLOTA\\_AUTORA](https://www.academia.edu/34824882/UNIVERSIDAD_T%C3%89CNICA_ESTATAL_DE_QUEVEDO_FACULTAD_DE_CIENCIAS_EMPRESARIALES_TEMA_LA_GESTI%C3%93N_ADMINISTRATIVA_Y_SU_INCIDENCIA_EN_LA_CALIDAD_DEL_SERVICIO_DE_LA_EMPRESA_DE_TRANSPORTE_DE_PASAJEROS_FLOTA_AUTORA)
- González, M. (Abril de 2019). Obtenido de <https://indicepolitico.com/proceso-de-evolucion-de-la-planeacion-estrategica/>
- Gordon, R. (2013). *La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del Servicio de Transporte Pesado de la Ciudad de Tulcán*. Artículo científico, Universidad Politécnica Estatal del Carchi., Tulcán. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec:8080/bitstream/123456789/151/2/159%20ART%C3%8DCULO%20CIENT%C3%8DFICO.pdf>
- Herederó, López, Romo & Medina. (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa*. (Cuarta ed.). Madrid: ESIC.
- INEC. (2016). *Ecuador registró 843.745 empresas en 2016*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , Ecuador. Obtenido de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016>

- Larrauri, R. (2015). *Planeamiento estratégico y cuadro de mando integral*. (Primera ed.). (Marcombo, Ed.) Pdte. Colección.
- Lázaro, J. (2016). *Tu business plan ¡en un pim pam!* UOC.
- Ley de Compañías. (5 de Noviembre de 1999). Obtenido de [http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- Luna, A. (s.f.).
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo* (Segunda ed.). Patria.
- Luna, A. (2016). *Plan Estratégico de Negocios*. (Primera ed.). México: Patria.
- Marcó, Loguzzo, & Fedi. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones*. Buenos Aires: UNAJ.
- Mendoza, D., Salas, E., & López, D. (2016). *Planificación estratégica: efectiva forma de identificar necesidades del personal*. ECONÓMICAS CUC. Obtenido de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1136>
- Mora Riapira, E. H. (2014). *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá*. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Munch, L. (2014). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (Segunda ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de [www.pearsonenespañol.com](http://www.pearsonenespañol.com)
- ODS. (2015). *Naciones Unidas*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pacheco, C. (2015). *Presupuestos: Un enfoque gerencial*. (Primera ed.). México.
- Palacios, L. (2015). *Estrategias de creación empresarial*. (Segunda ed.). ECOE. Obtenido de <http://www.ecoedediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Estrategias-de-creaci%C3%B3n-empresarial-ebook.pdf>
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2017). Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (Enero-Marzo de 2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce171gestion>
- Ramírez, J. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *DSpace*, 8. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Rojas Mendoza, J. M. (2018). “*Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal, Guayaquil.*”. Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33578/1/TESIS%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20JESSICA%20ROJAS%20MENDOZA%20the%20last.pdf>
- Rojas, J. (2018). *Diseño de un Plan Estratégico para Mejorar el Servicio de Transporte de Carga de la Empresa Translogal*. Tesis de grado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33578/1/TESIS%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20JESSICA%20ROJAS%20MENDOZA%20the%20last.pdf>
- Rojas, M. (2012). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos*. (Primera ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Sainz, J. (2015). *Plan estratégico en la práctica* (Cuarta ed.). Madrid, España: ESIC.
- Sosa, L. (2017). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA*. Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/4669>
- Taipe, J. &. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Publicando*, 21.

# ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia.

Tema	Problema	Objetivos	Idea a defender	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte “TRANS AMBIENTAL S.A.”, Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena, año 2018.	<p>¿De qué manera afecta la inexistencia de un plan estratégico en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena?</p> <p><b>Sistematización</b></p> <p>¿Cuál es la situación actual de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.?</p> <p>¿Analizar qué tipo de estrategias debería aplicar la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. para mejorar la gestión administrativa en el correcto direccionamiento y desarrollo de sus operaciones?</p> <p>¿Cómo mejorara la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. al tener un funcionamiento integral administrativo?</p> <p>¿Qué herramienta administrativa se puede diseñar para la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. que permita mejorar su gestión administrativa?</p>	<p>Diseñar un plan estratégico mediante un análisis situacional que permita el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. de la Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.</p> <p><b>Tareas científicas</b></p> <p>Diagnosticar la situación actual de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A., en función de los aspectos organizacionales.</p> <p>Identificar las estrategias empresariales adecuadas que permitan una gestión administrativa direccionada con los intereses de la Compañía TRANSAMBIENTAL S. A.</p> <p>Direccionar los procesos organizacionales que fomenten el manejo administrativo adecuado de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.</p> <p>Proponer un plan estratégico en base a las oportunidades internas y externas que mejore la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. de la Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.</p>	La implementación del plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A. de la Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena.	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Plan Estratégico</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Gestión Administrativa</p>	<p>Elementos</p> <p>Análisis situacional</p> <p>Proceso Administrativo</p> <p>Recursos</p>	<p>Visión</p> <p>Misión</p> <p>Filosofía</p> <p>Objetivos</p> <p>Valores</p> <p>Políticas</p> <p>Estrategias</p> <p>Programas</p> <p>Presupuestos</p> <p>Análisis interno</p> <p>Análisis externo</p> <p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Materiales Humanos</p> <p>Financieros</p> <p>Tecnológicos</p>	<p>¿La creación de misión y visión podrían proyectar a la compañía hacia un mejor futuro?</p> <p>¿Considera necesario que se implemente estrategias organizacionales en la compañía?</p> <p>¿En el cargo que usted desempeña conoce cuáles son las funciones que debe realizar?</p> <p>¿Está de acuerdo que se realice un plan estratégico para la compañía?</p>

Elaborado por: Ana Lema C.

## Anexo 2. Encuesta personal administrativo.



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Edad: \_\_\_\_\_ Genero: Masculino  Femenino

**Objetivo:** Identificar aspectos relevantes que contribuyan en el diseño de un plan estratégico en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

1	2	3	4	5
DEFINITIVAMENTE NO	PROBABLEMENTE NO	INDECISO	PROBABLEMENTE SI	DEFINITIVAMENTE SI

N°	ASPECTOS	CRITERIOS				
		1	2	3	4	5
1	¿La creación de misión y visión podrían proyectar a la compañía hacia un mejor futuro?					
2	¿Es importante la aplicación de valores empresariales para un mejor servicio?					
3	¿Considera necesario que se implemente estrategias organizacionales en la compañía?					
4	¿Considera que las estrategias organizacionales deben ser socializadas por todo el personal que labora en la compañía?					
5	¿La compañía proyecta una buena imagen corporativa?					
6	¿Las políticas internas establecidas en la compañía son aceptadas por los socios?					
7	¿En el cargo que usted desempeña conoce cuáles son las funciones que debe realizar?					
8	¿Está de acuerdo que la compañía establezca procedimientos administrativos?					
9	¿El recurso humano de la compañía debe capacitarse constantemente?					
10	¿Debe la compañía poseer un control de rutas eficiente ?					
11	¿Considera importante realizar proyectos para el crecimiento de la compañía?					
12	¿Se realizan controles en las tareas que realiza el personal?					
13	¿Considera que la compañía posee todos los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos?					
14	¿Está de acuerdo que se realice un plan estratégico para la compañía?					

### Anexo 3. Encuesta a clientes.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Edad: \_\_\_\_\_ Genero: Masculino  Femenino

**Objetivo:** Identificar aspectos relevantes que contribuyan en el diseño de un plan estratégico en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.

1	2	3	4	5
DEFINITIVAMENTE NO	PROBABLEMENTE NO	INDECISO	PROBABLEMENTE SI	DEFINITIVAMENTE SI

N°	ASPECTOS	CRITERIOS				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera adecuada la forma en como fue atendido por la secretaria de la compañía?					
2	¿Considera que el horario de atención de oficina debe ser más frecuente?					
3	¿Es clara y concisa la información que se brinda en la compañía al negociar un contrato de prestación de servicios?					
4	¿Al contratar el servicio de transportación se da en el horario y plazo establecido?					
5	¿Cree que se debería capacitar continuamente al personal de la compañía?					
6	¿Considera que el personal administrativo debe contar con la debida experiencia?					
7	¿En caso de presentarse quejas y reclamos se los atiende de manera inmediata?					
8	¿La compañía cumple con los beneficios que les ofrece al contratar sus servicios de transportación de mercadería?					
9	¿Considera que los precios por el servicio prestado son acordes al entorno?					
10	¿Considera necesario que la compañía ofrezca un seguro de carga?					
11	¿Considera que las unidades vehiculares cuenten con el sistema de posicionamiento global GPS?					
12	¿Satisface sus necesidades la información que le brinda el personal de la compañía?					
13	¿Considera que la compañía cuente con una bodega para un mejor servicio?					
14	¿Considera que las unidades de transporte se encuentran en perfecto estado?					
15	¿Está de acuerdo que en la Comuna San Rafael opere una compañía de transporte de carga legalizada?					

#### **Anexo 4. Entrevista personal administrativo.**



#### **UNIVERSIDAD ESTADAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Objetivo:** Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A

- 1) ¿Con qué fin se creó la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.?
- 2) ¿Cuáles son las fortalezas que posee la Compañía de Transporte TRANSAMBIENTAL S. A.?
- 3) ¿Qué debilidades ha detectado en el desarrollo de las actividades administrativas de la compañía?
- 4) ¿Qué tipo de análisis se realiza con el fin de conocer los problemas internos y externos que atraviesa la compañía?
- 5) ¿Cómo se lleva a cabo los procesos administrativos en la compañía?
- 6) ¿Qué direccionamiento le dan las políticas empresariales a la compañía?
- 7) ¿Mediante que parámetros se rige para realizar el proceso de contratación de personal?
- 8) ¿Cómo cree usted que la planificación estratégica ayude a mejorar la gestión administrativa de la compañía?

**Anexo 5. Presupuesto total de la investigación.**

<b>Recursos Humanos</b>			
<b>N</b>	<b>Denominación</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>
1	Investigador	\$ 80	\$ 80.00
Total			\$ 80.00
<b>Recursos Materiales y Suministros</b>			
3	Esferográficos	\$ 0.35	\$ 1.05
850	Copias	\$ 0.02	\$ 17.00
350	Impresiones	\$ 0.25	\$ 87.50
3	Resmas de hojas	\$ 3.25	\$ 9.75
2	CD	\$ 1.00	\$ 2.00
5	Anillados	\$ 1.25	\$ 6.25
Total			\$ 123.55
<b>Recursos Tecnológicos</b>			
1	Computadora	\$ 900	\$ 900.00
1	Impresora	\$ 350	\$ 350.00
2	Pendrive	\$ 10	\$ 20.00
Total			\$ 1252.00
<b>Total Presupuesto General</b>			<b>\$1455.55</b>

Elaborado por: Ana Lema C.

**Anexo 6. Fotografías de recolección de datos.**

