



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE
PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JOSÉ FELICIANO QUIMI QUIMI

TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.MSc.

LA LIBERTAD - ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE
PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JOSÉ FELICIANO QUIMI QUIMI

TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA. MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 4 de Noviembre del 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”** elaborado por el Sr. JOSÉ FELICIANO QUIMI QUIMI, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado en primer lugar a Dios por brindarme las fortalezas para seguir adelante y llegar a culminar mis estudios con éxito, a mi hija Fiorella ya que ella es el pilar fundamental en mi vida, a mi esposa Michelle por brindarme todo tu apoyo y comprensión en todo este tiempo juntos y finalmente a mi Papa Feliciano porque en toda mi vida siempre me has respaldado y guiado para cumplir todas mis metas.

José.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis docentes que en cada momento aprendí de sus enseñanzas y que en este trayecto universitario me supieron brindar todo su apoyo impartíendome sus diferentes conocimientos y experiencias, y finalmente a cada una de las personas que directa o indirectamente estuvieron a lo largo de mi carrera universitaria y que fueron un empuje para que nunca me rindiera, demostrándome cuán lejos se puede llegar con esfuerzo y constancia. De la misma manera agradezco a la Compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., representada por el Sr. Gerente Galo Beltrán, por haber confiado en mis conocimientos y permitirme desarrollarme profesionalmente, por respaldarme a su vez en el diseño de mi tesis en la misma entidad.

José.

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Ing. Sofía Lovato Torres, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE
PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: José Feliciano Quimi Quimi.

Tutor: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.

RESUMEN

Con el objetivo primordial de mejorar la empresa se presenta el siguiente trabajo de titulación que se define así: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013". Para lograr el cumplimiento de esta propuesta se realizó los siguientes mecanismos: una investigación de campo utilizando el método analítico, sintético, deductivo aplicando a su vez técnicas como entrevistas y encuestas, que han permitido el proceso de descripción e interpretación tanto cualitativa como cuantitativamente de la respectiva información, permitiéndonos así conocer los inconvenientes que de una u otra manera están afectando a la empresa. Con la colaboración y participación amena y armoniosa de cada uno de los directivos, empleados y clientes, vez obtenido el diagnóstico real de la situación actual en la que se encuentra, se logró conocer las problemáticas y requerimientos, además de las soluciones para la empresa, en donde se diseñó un plan estratégico que está compuesto por las siguientes directrices: el direccionamiento estratégico, esto como directrices necesarias para que la empresa pueda desenvolverse mejor y obtener una identidad propia, se hizo un análisis externo e interno de la institución; se diseñó estrategias, se identificó los proyectos que van a beneficiar a la institución. Finalmente para poder resolver los problemas detectados en el análisis realizado se propone la elaboración de un Plan Estratégico, el mismo que será de beneficio para la empresa, colaboradores y la comunidad en general. Es de suma importancia que la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A., ponga en práctica este gran plan para que en el futuro cercano puedan lograr el anhelado posicionamiento, crecimiento, expansión y desarrollo que necesitan cumpliendo con las metas objetivos propuestos a alcanzar en determinado tiempo y con los recursos asignados acordes a las necesidades reales de la empresa.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO.....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVII
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	8
OBJETIVO GENERAL	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
HIPÓTESIS.....	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	10
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO	13
1.1. PLAN ESTRATÉGICO	13
1.1. 2. Fundamentación Del Plan Estratégico.....	13
1.1.3. Concepto de Planificación Estratégica	13
1.1.4. Importancia de la Planificación Estratégica	14
1.1.5. Característica de la Planificación Estratégica.....	15

1.1.6.	Principios Básicos de la Planificación Estratégico.....	15
1.1.7.	Definición de plan estratégico	16
1.1.8.	Para que sirve el plan estratégico	16
1.1.9.	Modelos y elementos del plan estrategico.....	17
1.1.10.	Misión.....	21
1.1.11.	Visión	21
1.1.11.1	Puntos a consideración de la visión:	22
1.1.11.2.	Importancia de la Visión:	23
1.1.11.3.	Elementos de la visión:	23
1.1.12.	Filosofía organizacional	24
1.1.13.	Valores - cultura organizacional.....	24
1.1.14.	Objetivos	25
1.1.14.1.	Tipos de objetivos	25
1.1.15.	Estructura organizacional	26
1.1.15.1.	Estructura Lineal	26
1.1.15.2.	Estructura Funcional	27
1.1.15.3.	Estructura Línea - Staff	27
1.1.16.	Órgano funcional	28
1.1.17.	Políticas organizacionales	28
1.1.17.1.	Tipos de Políticas	29
1.1.17.2.	Metodologías Para La Aplicación de las Políticas.....	29
1.1.18.	Análisis del mercado	30
1.1.18.1.	Mefi	30
1.1.18.2.	Mefe	31
1.1.18.3.	Foda.....	33
1.1.18.3.1.	Foda estratégico	34
1.1.18.4.	Análisis de porter	35
1.1.18.5.	Matriz de competitividad	37
1.1.18.6.	Matriz BCG.....	39
1.1.18.7.	Matriz de posicionamiento.....	40

1.1.18.8.	Matriz de marco lógico	40
1.1.19.	Estrategias empresariales	41
1.1.19.1.	Tipos de Estrategias	42
1.1.20.	Programas.....	43
1.1.21.	Proyectos	44
1.1.22.	Procedimientos	45
1.1.23.	Sistema de seguimiento y control (cuadro de mando integral bsc)....	45
1.1.23.1.	Balanced Scorecard.....	46
1.1.24.	Planificación operativa.....	47
1.1.24.1.	Plan operativo anual (poa)	48
1.1.25.	Cronograma.....	48
1.1.26.	Presupuesto	49
1.2.	EMPRESA	50
1.3.	MARCO LEGAL	53
CAPÍTULO II		55
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		55
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55
2.2.	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	57
2.3.1.	Investigación Bibliográfica	57
2.3.2.	Investigación Descriptiva.....	57
2.3.2.	Investigación de Campo	58
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	58
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	59
2.5.1.	Fuentes Primarias	59
2.5.1.1.	Observación.....	59
2.5.1.2.	Entrevista.....	59
2.5.1.3.	Encuesta	60
2.5.2.	Fuentes Secundarias	60
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	60

2.7.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	62
2.8.	PRUEBA PILOTO.....	62
2.9.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	63
2.9.1.	Población.....	63
2.9.2.	Muestra.....	64
2.10.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	66
2.11.	ESTRATEGIAS DE CAMBIO.....	67
CAPÍTULO III.....		68
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		68
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	69
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	84
3.3.	CONCLUSIONES	102
3.4.	RECOMENDACIONES	103
CAPÍTULO IV		104
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE		
PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA		
DE SANTA ELENA, AÑO 2013.....		
4.1.	PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	104
4.2.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.	106
4.2. 1	Misión	106
4.2. 2	Visión	106
4.2. 3	Filosofía Organizacional	106
4.2. 4	Valores	107
4.2. 5	Objetivo General	107
4.2.5. 1	Objetivo Específicos	107
4.2. 6	Políticas organizacionales	108
4.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	108
4.3. 1	Órgano funcional.....	110
4.4.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	117
4.4. 1.	Matriz de marco logico.....	120

4.4. 2.	Matriz mefi	122
4.4. 3.	Matriz mefe	123
4.4. 4.	Foda	124
4.4. 5.	Foda estratégico.....	125
4.4. 6.	Análisis de porter.....	126
4.4. 7.	Matriz de competitividad.....	129
4.4. 8.	Matriz bcg.....	132
4.5.	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	135
4.5. 1	Programas	137
4.5. 2	Proyectos	141
4.5. 3	Cronograma	152
4.5. 4	Procedimientos	157
4.5. 5	Presupuesto.....	158
4.5. 6	Plan anual poa	163
4.5. 7	Sistema de seguimiento y control.....	166
CONCLUSIONES.....		169
RECOMENDACIONES.....		170
BIBLIOGRAFÍA.....		171

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 1 : Operacionalización de las variables	11
CUADRO # 2 : Matriz de Competitividad	38
CUADRO # 3 : Personal Gabeltrans S.A.	51
CUADRO # 4 : Etapas del Instrumento de Investigación	61
CUADRO # 5 : Técnicas e instrumentos	61
CUADRO # 6 : Población Total	64
CUADRO # 7 : Muestra.....	65
CUADRO # 8 : Factor administrativo	69
CUADRO # 9 : Clima laboral.....	70
CUADRO # 10 : Elementos de la Planificación	71
CUADRO # 11 : Participación en elementos de la Planificación.....	72
CUADRO # 12 : Crecimiento Empresarial.....	73
CUADRO # 13 : Desarrollo Tecnológico.....	74
CUADRO # 14 : Capacitaciones	75
CUADRO # 15 : Interés en capacitaciones.....	76
CUADRO # 16 : Servicios.....	77
CUADRO # 17 : Comunicación Interna	78
CUADRO # 18 : Proyectos a Desarrollar	79
CUADRO # 19 : Intereses en proyectos	80
CUADRO # 20 : Satisfacción del servicio.....	81
CUADRO # 21 : Visión de compañía en 5 años.....	82
CUADRO # 22 : Plan estratégico	83
CUADRO # 23 : Opción de transporte	84
CUADRO # 24 : Permiso de operación	85
CUADRO # 25 : Realce de precio	86
CUADRO # 26 : Precio actual	87
CUADRO # 27 : Seguro de carga	88
CUADRO # 28 : Sistema de posicionamiento global.....	89
CUADRO # 29 : Factor de contrato.....	90
CUADRO # 30 : Cumplimiento de ofrecimientos.....	91

CUADRO # 31 : Atención al cliente	92
CUADRO # 32 : Seguro de carga indispensable	93
CUADRO # 33 : Bodegas	94
CUADRO # 34 : Frecuencia de servicios	95
CUADRO # 35 : Vehículos en perfecto estado	96
CUADRO # 36 : Frecuencia de servicios en meses.....	97
CUADRO # 37 : Formas de pago	98
CUADRO # 38 : Distribuciones por zonas	99
CUADRO # 39 : Aceptación d la empresa	101
CUADRO # 40 : Matriz de involucrados.....	119
CUADRO # 41 : MML	120
CUADRO # 42 : Matriz de Evaluación de Factores Internos (M.E.F.I).....	122
CUADRO # 43 : Matriz de Evaluación de Factores Externos (M.E.F.E)	123
CUADRO # 44 : Analisis F.O.D.A.....	124
CUADRO # 45 : Análisis de la Matriz FODA Estratégico	125
CUADRO # 46 : Principales Competidores	126
CUADRO # 47 : Competidores - Relación Precios	127
CUADRO # 48 : Programas.....	139
CUADRO # 49 : Diseño de página web liquida y redes sociales.	142
CUADRO # 50 : Proyecto Evaluación de resultados esperados.....	143
CUADRO # 51 : Proyecto de formación en técnicas de ventas.....	144
CUADRO # 52 : Proyecto Evaluación de desempeño.....	145
CUADRO # 53 : Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil.....	146
CUADRO # 54 : Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Playas.....	147
CUADRO # 55 : Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Manta	148
CUADRO # 56 : Proyecto Adquisición de flota vehicular	149
CUADRO # 57 : Proyecto Adquisición de GPS.....	150
CUADRO # 58 : Proyecto Gestión de la Infraestructura Matriz.....	151
CUADRO # 59: Cronograma diseño de página web liquida y redes sociales. ...	152
CUADRO # 60 : Cronograma Evaluación de resultados esperados.....	152
CUADRO # 61 : Cronograma Formación De técnicas de ventas.....	153

CUADRO # 62 : Cronograma Evaluación de desempeño.	153
CUADRO # 63 : Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil.	154
CUADRO # 64 : Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Playas.	154
CUADRO # 65 : Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Manta.	155
CUADRO # 66 : Cronograma Adquisición de flota vehicular.	155
CUADRO # 67 : Cronograma Adquisición de GPS.	156
CUADRO # 68 : Cronograma Gestión de la Infraestructura Matriz	156
CUADRO # 69 : Presupuesto diseño de página web liquida y redes sociales.	159
CUADRO # 70 : Presupuesto Evaluación de resultados esperados.	159
CUADRO # 71 : Presupuesto formación en de técnicas de ventas.	160
CUADRO # 72 : Presupuesto Evaluación de desempeño.	160
CUADRO # 73 : Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil	161
CUADRO # 74 : Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Playas.	161
CUADRO # 75 : Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Manta	162
CUADRO # 76 : Presupuesto Adquisición de flota vehicular.	162
CUADRO # 77 : Presupuesto Adquisición de GPS.	163
CUADRO # 78 : Presupuesto Gestión de la Infraestructura Matriz	163
CUADRO # 79 : Planificación Operativa.	164
CUADRO # 80 : Balanced Scorecard - resultados Generales	168

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1: Modelo conceptual para crear un plan estratégico	17
GRÁFICO # 2: Esquema del modelo de proceso de planificación estratégica...	18
GRÁFICO # 3: Modelo gerencia estratégica	18
GRÁFICO # 4: Modelo de Kotler Philp	19
GRÁFICO # 5: Modelo Gabeltrans S.A.	20
GRÁFICO # 6: Estructura lineal.....	26
GRÁFICO # 7: Estructura funcional.....	27
GRÁFICO # 8: Estructura línea – Staff	28
GRÁFICO # 9: Política empresarial	29
GRÁFICO # 10: Matriz de evaluación de factores internos	31
GRÁFICO # 11: Matriz de evaluación de factores externos	32
GRÁFICO # 12: FODA estratégico.....	35
GRÁFICO # 13: Modelo de las Cinco fuerzas de Michael Porter.....	36
GRÁFICO # 14: Matriz BCG	39
GRÁFICO # 15: Matriz de marco lógico.....	41
GRÁFICO # 16: Estrategias empresariales.....	43
GRÁFICO # 17: Ejemplo de cronograma.....	49
GRÁFICO # 18: Ejemplo de presupuesto.....	50
GRÁFICO # 19: Estructura organizacional Gabeltrans S.A.....	52
GRÁFICO # 20 : Factor administrativo.....	69
GRÁFICO # 21: Clima laboral	70
GRÁFICO # 22: Elementos de la planificación.....	71
GRÁFICO # 23: Participación en elementos de la planificación	72
GRÁFICO # 24: Crecimiento empresarial.....	73
GRÁFICO # 25: Desarrollo tecnológico.....	74
GRÁFICO # 26: Capacitaciones	75
GRÁFICO # 27: Interés en capacitaciones	76
GRÁFICO # 28: Servicios	77
GRÁFICO # 29: Comunicación interna.....	78

GRÁFICO # 30: Proyectos a desarrollar	79
GRÁFICO # 31: Intereses en proyectos.....	80
GRÁFICO # 32: Satisfacción del servicio	81
GRÁFICO # 33: Visión de compañía en 5 años	82
GRÁFICO # 34: Plan estratégico.....	83
GRÁFICO # 35: Opción de transporte.....	84
GRÁFICO # 36: Permiso de operación	85
GRÁFICO # 37: Realce de precio	86
GRÁFICO # 38: Precio actual	87
GRÁFICO # 39: Seguro de carga	88
GRÁFICO # 40: Sistema de posicionamiento global	89
GRÁFICO # 41: Factor de contrato	90
GRÁFICO # 42: Cumplimiento de ofrecimientos	91
GRÁFICO # 43: Atención al cliente	92
GRÁFICO # 44: Seguro de carga indispensable.....	93
GRÁFICO # 45: Bodegas	94
GRÁFICO # 46: Frecuencia de servicios.....	95
GRÁFICO # 47: Vehículos en perfecto estado.....	96
GRÁFICO # 48: Frecuencia de servicios en meses	97
GRÁFICO # 49: Formas de pago	98
GRÁFICO # 50: Distribuciones por zona.....	100
GRÁFICO # 51: Aceptación de la empresa.....	101
GRÁFICO # 52: Estructura organizacional	109
GRÁFICO # 53: Árbol de Problemas	117
GRÁFICO # 54: Árbol de Alternativas	118
GRÁFICO # 55: Matriz de Competitividad.....	131
GRÁFICO # 56: Matriz BCG	132
GRÁFICO # 57: Matriz de Posicionamiento	134
GRÁFICO # 58: Proceso de recolección y entrega de mercaderías	157
GRÁFICO # 59: Mapa estratégico.....	167

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1:	Certificación del Gramatólogo.....	174
ANEXO # 2:	Carta Aval	175
ANEXO # 3:	Oficio enviado al representante legal de la empresa.....	176
ANEXO # 4:	Convocatoria para socializar el tema.	177
ANEXO # 5:	Acta de compromiso para el desarrollo del proyecto.....	178
ANEXO # 6 :	Acta de compromiso para la aprobación de la misión.	179
ANEXO # 7:	Acta de compromiso para la aprobación de los programas,	180
ANEXO # 8:	Instrumentos de investigación.....	180
ANEXO # 9 :	Documentos de constitución de la empresa	191
ANEXO # 10 :	Listado de accionista.....	200
ANEXO # 11 :	Sede empresa de transporte pesado GABELTRANS S.A.	201
ANEXO # 12:	Camión 10-01 de la empresa GABELTRANS S.A.	201
ANEXO # 13:	Camión 10-02 de la empresa GABELTRANS S.A.	202
ANEXO # 14:	Camión 10-03 de la empresa GABELTRANS S.A.	202

INTRODUCCIÓN

A través del presente trabajo de titulación se pretende diseñar y ejecutar un plan estratégico para la compañía de transporte pesado GABELTRANS S.A., del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, con lo que se espera corregir los problemas que la compañía ha tenido a lo largo de su período como empresa, los cuales han sido magnificados por el tamaño que va adquiriendo como tal y la necesidad del mejoramiento continuo, por ende mediante un adecuado modelo estratégico se podrán direccionar todos los esfuerzos a la consecución de objetivos bien definidos, mediante una planificación estratégica, con la finalidad primordial de conocer su situación real mediante el análisis situacional y así detectar los factores que inciden en el ineficiente desarrollo económico. Permitirá a la Junta de Accionistas orientar eficazmente recursos humanos, materiales y económicos a la consecución de los programas y proyectos que deriven de esta investigación. Esta investigación constituye en una línea de análisis del aspecto gerencial y administrativo.

El marco contextual de este trabajo de titulación presenta el problema de investigación, su formulación y sistematización, los objetivos generales y específicos; justificación; hipótesis, Operacionalización de las variables dependiente e independiente.

Capítulo 1, Marco teórico, se fundamentó en base a criterios propios y referencias de autores en la materia, cada variable objeto de investigación es definida adecuadamente para su respectivo desarrollo investigativo.

Capítulo 2, Metodología de la investigación, se basó en el método científico, con análisis cualitativo y cuantitativo, definiendo claramente la población a usar, para Poder establecer la muestra que permita recolectar la respectiva información, y que esta sea veraz y confiable.

Capítulo 3, Análisis e interpretación de resultados, procesamiento de los datos obtenidos de los instrumentos de investigación utilizados: entrevistas y encuestas, cada instrumento fue desarrollado independientemente bajo cuadros y gráficos representativos de los resultados dados.

Capítulo 4, Propuesta, en este capítulo se llevó a cabo lo definido y analizado en los tres capítulos anteriores, permitiendo a la Junta de Accionistas de la compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., moldear y establecer profesionalmente el direccionamiento administrativo: misión, visión, objetivos, filosofía, valores, políticas; Estructura organizacional: órgano funcional; Análisis Situacional: Matriz de marco lógico, MEFI, MEFE, FODA estratégico, análisis de Porter Matriz de posicionamiento, Matriz de competitividad, Matriz BCG; Estrategias empresariales: Elección de estrategias, diseño de programas en base a las estrategias, planeación de proyectos, realización de los cronogramas para cada proyecto a ejecutar en el periodo establecido para la consecución del mismo, elaboración de los presupuestos que permitirán establecer los recursos económicos, humanos y materiales a utilizar con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, la planificación operativa de cómo y con qué llevar a cabo el desarrollo y ejecución de los programas de la compañía.

Mediante la implementación de la planificación estratégica a la empresa de transporte pesado GABELTRANS S.A., se espera organizar su estructura administrativa y direccionamiento empresarial para así mediante los proyectos a ejecutar posicionarse en el mercado de las encomiendas, aumentar ingresos económicos, mejorar la calidad de vida de los involucrados, ser reconocida a nivel nacional como una empresa innovadora, pionera, solvente, eficiente, segura, puntual y responsable, teniendo como valor agregado incentivos novedosos a sus clientes, abarcando la mayor distribución de rutas posibles para la satisfacción total de los interesados, y por ende contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

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

La provincia de Santa Elena está dividida en tres Cantones: Salinas, La Libertad y Santa Elena.

El cantón santa Elena es la capital de la provincia, dicho cantón está conformado por varias comunas ubicadas en su mayoría a lo largo de la ruta del Spondylus y por el sector vía a Guayaquil - Salinas hasta la comuna Sacachun. En esta capital provincial el comercio es escaso debido a la poca afluencia empresarial de la zona.

En dicho cantón se encuentra ubicada estratégicamente la Empresa de Transporte Pesado GABELTRANS S.A., que es una empresa dedicada al transporte de carga a nivel nacional, creada por los altos deseos de superación y necesidad imperante de la persona que ahora es el representante legal de la misma, el señor Galo Javier Beltrán Rivera, cuyos motivos para la creación de esta empresa de transporte se fundamentaron en la respectiva regularización de su actividad laboral, puesto que su trabajo lo efectuaba de manera informal prestando sus servicios a sus clientes, al contemplar su realidad y la de muchos profesionales del volante decidió crear una operadora de transporte para poder trabajar legalmente sin ningún tipo de inconvenientes.

En este contexto la empresa se constituyó el 07 de Febrero del 2012, como sociedad anónima, con expediente N° 145223, registro mercantil N° 28 y RUC 2490006276001, actualmente la empresa cuenta con 22 accionistas y 8 empleados, sus oficina están ubicadas en el cantón Santa Elena, calle 18 de agosto y simón bolívar, las cuales cuentan con los siguientes departamentos: gerencia, contabilidad y flota vehicular.

El problema surge debido a su reciente apertura y al desconocimiento casi total de temas administrativos, dado que no identifican claramente un eje administrativo y de planificación de cómo manejar a la organización, basándose tan solo en una administración empírica hasta el día de hoy.

Esto ocasiona que la empresa no tome los correctivos respectivos ni planes a emplear por lo que las consecuencias de deficiencias en la planeación a mediano y largo plazos, la falta de crecimiento empresarial serán inevitables, y de la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables correspondientes tanto internas como externas, que afectan la decisión final, por ejemplo la falta de estipulación de la misión, visión y objetivos claramente identificados por los socios de la entidad, además de no existir una cultura administrativa a seguir en el que cada involucrado de la entidad tenga claramente identificado sus funciones y responsabilidades lo que implica que las operaciones se realizan de forma circunstancial e empírica, lo cual de tomarse las medidas respectivas producirá deficiencias que pueden causar una quiebra por desconocimiento de la planificación administrativa lo cual es de gran importancia para saber a dónde se quiere llegar y las estrategias para llevarlo a cabo.

Tal situación obedece a factores ya mencionados como el desconocimiento de temas administrativos, además de la falta de compromiso de todos los socios de la empresa acerca de la vital importancia de las funciones organizativas y de su aporte a las demás funciones administrativas, la tendencia de querer encaminar su

organización sin la asesoría de profesionales en la rama que realicen la labor de planificar los objetivos a corto y mediano plazo, la gran dificultad de prever situaciones futuras que involucren la supervivencia de la empresa.

La empresa en la actualidad no cuenta con instalaciones cómodas ni amplias, que permitan optimizar el funcionamiento eficaz de la compañía, ocasionando que las actividades cotidianas dentro de las instalaciones se ejecuten con deficiencia, desorganización, haciendo que las actividades se desarrollen en un ambiente laboral incómodo.

Dichas circunstancias pueden conllevar a la empresa a un caos administrativo total, desaprovechando las oportunidades que le brinda el mercado y las fortalezas con las que cuenta la compañía para afrontar sus actividades, todo esto le impide desarrollar eficientemente sus estrategias que garanticen el éxito empresarial futuro, e instituir los planes de acciones que han de ajustarse de acuerdo a los acontecimientos que se presenten.

Esta situación hace realmente necesario el diseño y la implementación de un Plan Estratégico en la empresa, con la participación total y absoluta de cada uno de los involucrados de la misma, permitiendo establecer las estrategias eficientes para poder competir en un mercado cada vez más competitivo y así tener la posibilidad de estabilizarse en el mercado y por ende aumentar sus ingresos económicos permitiéndole mantener finanzas saludables.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera inciden las estrategias empresariales en la administrativa de la Empresa de transporte pesado GABELTRANS S.A., cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- a. ¿Cuáles son los factores del entorno interno y externo que la empresa tiene como referencia en el proceso de diseño de su planificación?
- b. ¿Qué objetivos y metas buscara alcanzar la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., y como los conseguirá?
- c. ¿Cuáles son las técnicas más apropiadas que deben desarrollarse para sujetar el Plan Estratégico en la Empresa de transporte Pesado Gabeltrans S.A.?
- d. ¿De qué manera contribuye la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., al desarrollo de la Provincia de Santa Elena?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado: El presente proyecto de titulación se presenta de manera delimitada dado a que especifica que la investigación se enfocará en el diseño del plan estratégico la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, que permitirá a través del mismo determinar los problemas leves y críticos existentes y que a su vez se procederán a su respectiva solución mediante la aplicación de estrategias.

Claro: La investigación emplea una terminología de fácil entendimiento permitiendo que la redacción del tema de la presente investigación sea comprendida claramente por cada uno de los integrantes de la Compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., lo que permitirá analizar y poder aplicar las estrategias más apropiadas en la búsqueda del funcionamiento óptimo de la organización.

Evidente: Debido a que la entidad solo cuenta con 22 accionistas y 8 trabajadores se pretende determinar cada una de las problemáticas evidentes a través de la Utilización de técnicas e instrumentos de investigación.

Concreto: El proyecto es concreto dado que luego de la verificación de la situación actual ya sea interna como externa de la entidad, este trabajo ha sido redactado de forma fácil y adecuada, conllevando que la estructuración del plan estratégico sea el apropiado para la compañía.

Relevante: A través de los distintos síntomas y causas detectados en el respectivo planteamiento del problema, la solución dada es el diseño del plan estratégico que contribuirá con el desarrollo administrativo y económico de la compañía

Original: El plan estratégico que se diseña para la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., es totalmente innovador y único dado que servirá para el direccionamiento estratégico y que la aplicación del mismo ayude a tomar las mejores decisiones, que estas sean acertadas para optimizar el funcionamiento de las actividades mercantiles de la organización.

Contextual: La investigación que se realizara en este trabajo comprende la puesta en marcha de los conocimientos adquiridos, se pretende investigar la manera de administrar actualmente la gestión de la empresa Gabeltrans S.A.

Factible: Se establece que es viable el proyecto de investigación dado que según las evaluaciones y análisis aplicados a la información obtenida, permite desarrollar a cabalidad el plan estratégico.

Identifica los productos esperados: Mediante el diagnostico situacional de la compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., se establecen las mejores

opciones que conlleven a la elaboración de un adecuado plan estratégico acorde a las necesidades reales de la empresa.

Variables: Se determina las variables objeto de estudio, que este caso son: la dependiente que es la Empresa De Transporte Pesado Gabeltrans S.A., y la variable independiente que es el plan estratégico.

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A posee deficiencias tales como la falta de estructura administrativas, la ausencia de un clima organizacional optimo y manejo adecuado de sus recursos humanos y financieros de la entidad, lo cual se ha tomado la decisión de plantear un plan estratégico que direccione eficientemente a lograr el éxito empresarial que consiste en el posicionamiento en el mercado provincial.

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

La elaboración de un Plan Estratégico para la operadora de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., permite tener identificado la gestión administrativa a cumplir, respetar, y generando la posibilidad de tomar medidas preventivas y correctivas lo que ayudara en la eficiencia de sus recursos humanos y financieros, cumpliendo eficazmente los objetivos administrativos y empresariales, así como su permanencia en el tiempo.

Dicho plan contiene los aspectos necesarios y relevantes para que la organización

Planifique y diseñe su futuro estableciendo las estrategias de alcanzar dichos objetivos. Para esto es de vital importancia la colaboración de todo el personal que participa dentro de las actividades de la entidad, con esto se pretende tener un consenso total de los involucrados en donde todos tengan la posibilidad de ser partícipe de la elaboración del plan, conocer sus, responsabilidades y beneficios, y de cómo poder cumplir con los objetivos de la empresa que harán que la permanencia de Gabeltrans S.A., en el tiempo sea duradera.

La presente investigación tiene como matriz la creación de un proceso de planificación estratégica que esté acorde a las necesidades reales tanto internas como externas, el mismo que ayudará de manera significativa en el desenvolvimiento eficiente de la empresa Gabeltrans S.A.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar las incidencias de las estrategias empresariales en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., a través de un análisis situacional con enfoque participativo para la implementación de un plan estratégico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Fundamentar teóricamente cada una de las variables objeto de estudios mediante las distintas teorías y pensamientos de autores expertos en la materia, para guiar acertadamente al desarrollo del proyecto.
- b. Recopilar la respectiva información de vital importancia a través de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que nos proporcione el diagnostico situacional de la Compañía De Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

- c. Analizar eficientemente los resultados obtenidos mediante la respectiva tabulación de la información recolectada.
- d. Estructurar el plan estratégico para la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A.

HIPÓTESIS

¿La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa de la Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, a través de un Estudio Situacional?

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno objeto de estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio. La operadora de transporte pesado identifica sus variables de la siguiente manera:

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:

Variable Independiente: las estrategias empresariales.

Variable Dependiente: la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

A continuación se especifica cada variable en el cuadro de Operacionalización de las variables.

CUADRO # 1: Operacionalización de las variables

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa de la compañía de transporte pesado Gabeltrans s.a., del cantón santa Elena, provincia de santa Elena a través de un estudio situacional.	VARIABLE INDEPENDIENTE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	Las estrategias empresariales son herramientas, donde los directivos determinan el adecuado e idóneo direccionamiento estratégico, modificando la actual estructura organizacional que conlleven a un análisis situacional profundo que permita aplicar las estrategias de manera eficiente.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	MISIÓN VISIÓN FILOSOFÍA OBJETIVOS POLÍTICAS	¿Conoce usted la misión, visión, objetivos de la entidad?	ENTREVISTA
			ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ÓRGANO FUNCIONAL MML MEFI MEFE FODA	¿Cree usted que existe una buena comunicación entre directivos, accionista y talento humano?	ENTREVISTA
			ANÁLISIS SITUACIONAL	FODA ESTRATEGICO FUERZAS DE POTER M.COMPETITIVIDAD MATRIZ BCG M. POSICIONAMIENTO.	¿La compañía tiene planes de crecimiento bien definidos?	
			ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.	ESTRATEGIAS PROGRAMAS PROYECTOS CRONOGRAMA PROCEDIMIENTOS PRESUPUESTO POA BSC	¿La compañía posee proyectos a desarrollar?	

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa de la compañía de transporte pesado Gabeltrans s.a., del cantón santa Elena, provincia de santa Elena a través de un estudio situacional.	VARIABLE DEPENDIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A.	Es el manejo óptimo de los recursos con los que cuenta la c, obteniendo beneficio que ayudan al desarrollo socioeconómico de la asociación	RECURSOS	FINANCIEROS HUMANOS	¿cree que el ambiente Laboral es óptimo para el desarrollo profesional?	ENTREVISTA
			SERVICIOS	SERVICIOS DE ENCOMIENDAS. SERVICIOS DE TRANSPORTE DE TIPO DE CARGA.	¿Cree usted que con los actuales servicios que ofrece la empresa, le alcanzará para posicionarse en el mercado?	ENTREVISTA ENCUESTA

Fuente: Compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. PLAN ESTRATÉGICO

Es un pilar fundamental en la administración de las entidades, puesto que es donde se plantean las diferentes directrices, estrategias, políticas y tácticas a utilizar para que las organizaciones alcancen los objetivos propuestos. A continuación se explicara cada término relevante al tema.

1.1. 2. Fundamentación Del Plan Estratégico.

El éxito de toda entidad pública, privada o mixta, radica en un excelente plan estratégico que permita delimitar las pautas necesarias a seguir en los diversos retos e incertidumbres de una organización, permitiendo mediante el mismo la toma acertada de decisiones vitales, Según Rojas López, Miguel David y Medina Laura Johana., (2011) considera que la planificación estratégica es:

El proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planificación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones en el tiempo, de tal manera que se puede alcanzar uno o varios objetivos. (Pág. # 47)

1.1.3. Concepto de Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una herramienta administrativa que permite a las

Organizaciones plasmar en un esquema bien definidos cada uno de los pasos y procedimientos a seguir para cumplir con los objetivos y metas establecidos por las entidades. Según Alvarado Martínez, Tomas Everardo, (2006) manifiesta que:

La planificación estratégica es el proceso por el cual una institución o una unidad organizacional definen su ser y su quehacer ante el entorno, descubriendo oportunidades y amenazas, y por ende, nuevos propósitos y objetivos, fortalezas y debilidades internas y a partir de ello, plantea sus acciones futuras. El conjunto de decisiones que resultan son una respuesta a las oportunidades y peligros del exterior y a las fortalezas y debilidades internas con la finalidad de lograr ventajas competitivas; también son un instrumento efectivo para clarificar y asumir responsabilidad frente a cambios que son necesarios emprender dadas las demandas y necesidades del entorno. (Pág. # 4)

A su vez, Steiner G. (1991) considera: "El proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición y disposición de los recursos para utilizar los objetivos" Pág. # 20.

1.1.4. Importancia de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica es fundamental puesto que permite a los propietarios, jefes y líderes departamentales, direccionar eficientemente el comportamiento administrativo de las organizaciones a su cargo.

La importancia de la aplicación de la planificación estratégica radica en que permite mediante el uso de un buen modelo de planificación, la guía, pauta, mecanismo y proceso para poder organizar y enfocar esfuerzos conllevados con un buen cronograma y presupuestos reales para el cumplimiento de metas. Entre los puntos más relevantes de la planificación estratégica tenemos los siguientes: Alinea mapas mentales, orienta el sentido del esfuerzo corporativo, favorece la integración, crea actitudes motivacionales y crea compromisos institucionales.

1.1.5. Característica de la Planificación Estratégica

Varias características principales son las siguientes: Visión a Futuro, filosofía de acción, marco metodológico y flexibilidad. Alejandro S (2004) considera:

Todo este proceso de planificación y dirección estratégica se produce sobre la base de la teoría general de sistemas, la cual consiste en un conjunto organizado de elementos integrados y ordenados lógicamente entre sí, que tienden hacia un mismo fin, supone la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente. (Pág. # 18)

1.1.6. Principios Básicos de la Planificación Estratégico

La planificación estratégica es una herramienta que nos proporciona las acciones bien definidas a seguir para el cumplimiento de los objetivos eficaz y eficientemente. A su vez se rige por ciertos principios básicos los cuales se mencionan a continuación:

Democrática: Es democrática dado a que integra a cada uno de los involucrados en el desarrollo cotidiano de las actividades de las organizaciones.

Integral: Es integral en cuanto acopla en su totalidad todas las funciones de la empresa, sumando esfuerzos para lograr el objetivo.

Flexible: La planificación es flexible dado que incorpora el proceso de formulación y ejecución de ciertas alternativas estratégicas modificables.

Operativa: La planificación es operativa dado a que orienta la realización de acciones específicas de los diversos planes.

Crítica y Autocrítica: La planificación estratégica se basa en un gran principio como lo es la crítica y autocrítica constructiva con miras al mejoramiento continuo del mismo.

1.1.7. Definición de Plan Estratégico

Es un conjunto de acciones planificadas ordenada y cronológicamente que luego es plasmada en un documento por los responsables de una empresa para conseguir un objetivo bien definido a través de una metodología adaptable a la empresa. Thompson Arthur (2004). Destaca que "Un plan estratégico consta de la visión y de la futura dirección de una compañía, de objetivos de desempeño de corto y largo alcance, así como de una estrategia" Pág. # 18.

1.1.8. Para qué sirve el Plan Estratégico

El plan estratégico sirve para diseñar el futuro de la entidad, moldearlo a partir del diagnóstico actual de la misma, mediante diferentes técnicas, procedimientos y mecanismos administrativos que ayuden a direccionar las acciones para el cumplimiento de los objetivos trazados. Según Sainz de Vicuña A. José María, (2012), manifiesta que el plan estratégico sirve para:

- a. Mejorar la coordinación de las actividades.
- b. Identificar los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- c. Aumentar la predisposición y preparación de la empresa al cambio.
- d. Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados y reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.

- e. El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.

1.1.9. Modelos y Elementos del Plan Estratégico

En un mundo globalizado, en donde a nivel mundial se emplean diversos esquemas de planificación estratégica se presentan los comúnmente usados:

GRÁFICO # 1: Modelo Conceptual Para Crear Un Plan Estratégico

1.- Desarrollar entendimiento pragmático de la planificación estratégica en general, pero en particular para un pequeño negocio.

- Literatura
- Asesoría directiva
- Seminarios profesionales
- Visita a otras compañías que llevan a cabo la planificación.

2.- Identificación de OPEDEPO PF.

- Debilidades
- Oportunidades
- Peligros
- Potencialidades
- Identificación de estrategias para explorar las oportunidades y evitar las amenazas.

3.- Evaluación y selección de estrategias.

4.- Implantación de planes para estrategias prioritarias.

5.- Formulación de las metas principales de la compañía.

6.- Preparar otros planes asociados.

7.- Observar el desempeño.

8.- Revisar anualmente.

Fuente: Planificación Estratégica, Táctica y Operativa. (2005).

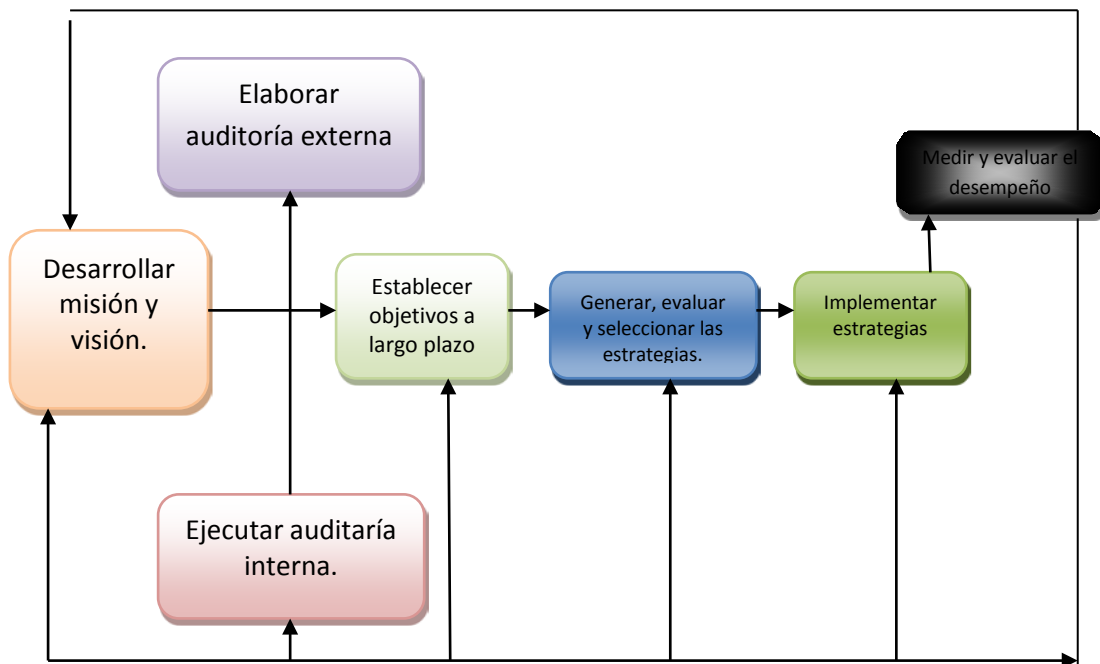
Elaborado por: Rodríguez Valencia.

El gráfico # 1 es comúnmente utilizado por los expertos, sirve para implementar y poner en marcha la planificación estratégica.

A continuación, se presentan otros modelos comúnmente utilizados por los profesionales en la materia, estos modelos se usan dependiendo de las necesidades

reales que mantengan las empresas, una adecuada selección de modelo agilizará los procesos de cambio.

GRÁFICO # 2: Esquema del Modelo de Proceso de la Planificación Estratégica



Fuente: Proceso de Planificación Estratégica.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

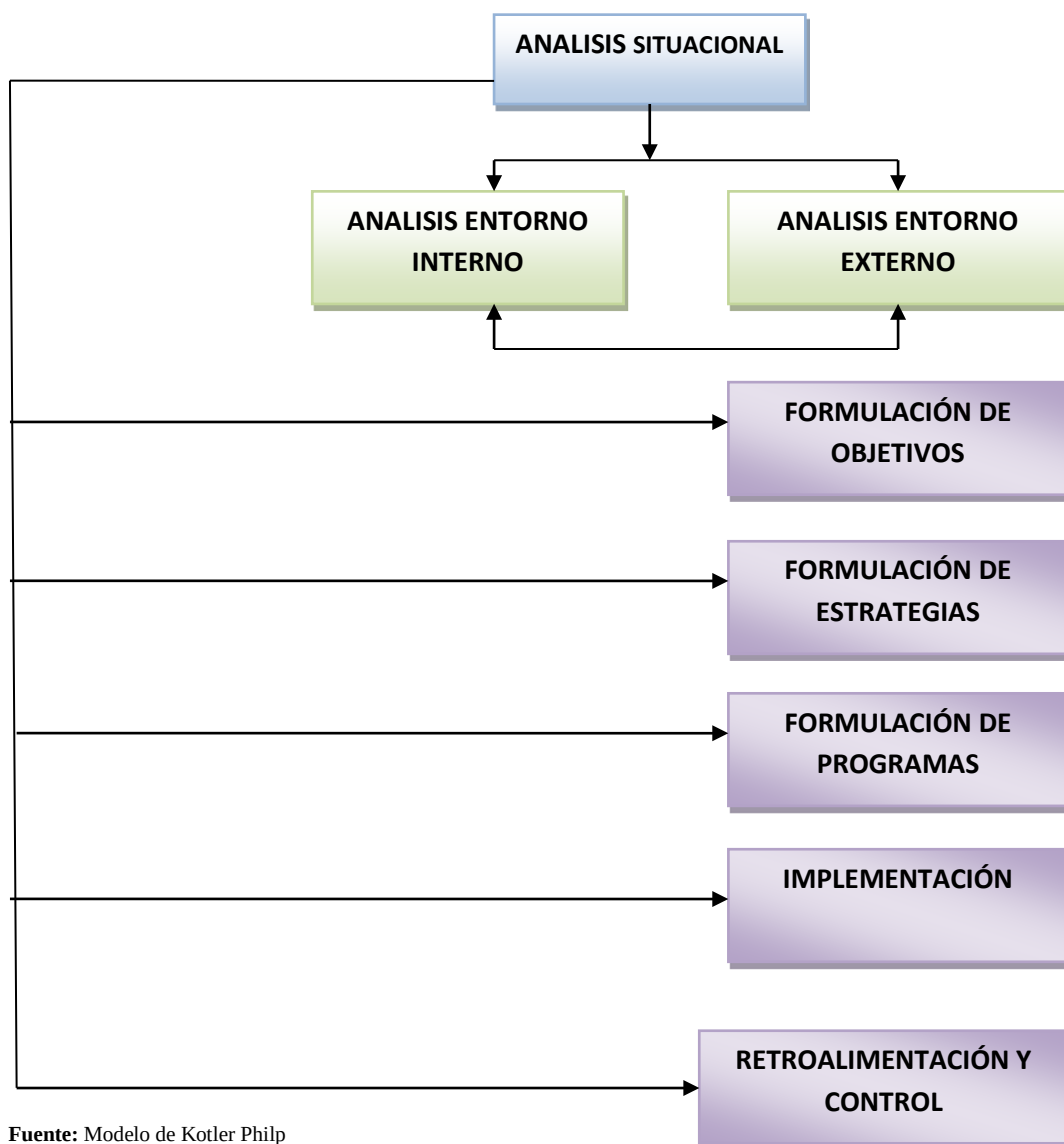
GRÁFICO # 3: Modelo Gerencia Estratégica

- 1.- FILOSOFÍA:** PRINCIPIOS CORPORATIVOS; VISIÓN – MISIÓN.
- 2.- ANÁLISIS:** ANÁLISIS EXTERNO → OPORTUNIDADES – AMENAZAS.
 ANÁLISIS INTERNO → FORTALEZAS Y DEBILIDADES.
- 3.- OPERATIVA:** OBJETIVOS – ESTRATEGIAS – PROGRAMAS.
- 4.- ACCIÓN Y DESARROLLO:** ORGANIZACIÓN - CONTROL

Fuente. Modelo de gerencia estratégica.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Este modelo hace referencia a la evaluación y análisis de empresas ya que permite estudiar minuciosamente los elementos de la organización con énfasis en conceptos como: misión, visión, estrategias, etc.

GRÁFICO # 4: Modelo de Kotler Philp

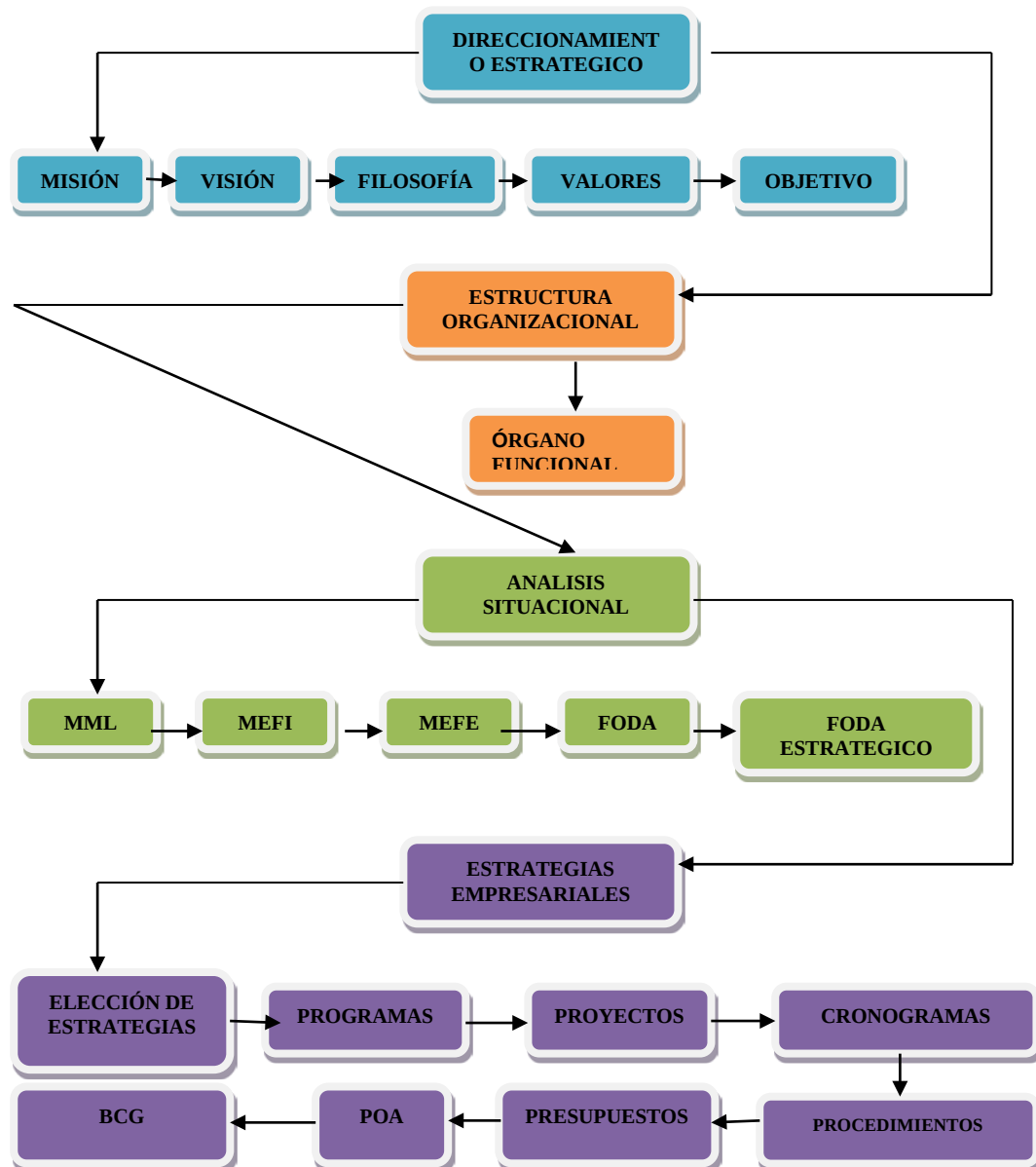


Fuente: Modelo de Kotler Philp
Elaborado por: José Quimi Quimi.

El gráfico # 4 hace referencia al procedimiento sencillo y eficaz de delinear su desarrollo a partir del análisis situacional en los ámbitos internos y externos que permitirán continuar con la formulación de objetivos, estrategias y programas.

Según los modelos de plan estratégico mencionados anteriormente, la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., opta por aplicar el siguiente modelo:

GRÁFICO # 5: Modelo Gabeltrans S.A.



Fuente: Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Este modelo fue diseñado en consenso de todos los entes involucrados en el desarrollo de la compañía Gabeltrans S.A., por lo tanto en él se enmarcan los pasos a seguir para poder lograr el mejoramiento administrativo, organizativo y

financiero de la operadora de transporte, cumpliendo acabadidad con lo señalado en el grafico se llegara a las metas deseadas.

1.1.10. Misión

La misión es clarificar el motivo de su creación y funcionamiento que conlleven a la satisfacción de una necesidad.

Por esta razón la misión de la compañía fue realizada en consenso reuniendo a los socios en junta general de accionista, en donde participaron en la construcción de la misión.

La misión describe lo siguiente: El concepto de la compañía, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la compañía, la gente a la que sirve, los principios y valores bajo los que operará.

La misión debe fundamentarse bajo el siguiente esquema: La historia de la misma, las preferencias actuales de la administración y de los propietarios, el entorno del mercado, los recursos con los que cuenta la administración, las competencias distintivas.

Una misión clara, sencilla, entendible es el primer paso para poder conseguir los diferentes objetivos que permitan a las empresas crecer administrativa y económicamente.

1.1.11. Visión

La razón de establecer la visión de las compañías, es que a través de esta, todos los esfuerzos de los accionistas, directivos y talento humano se dirijan a alcanzar

sus objetivos en el tiempo establecido. Según Martínez Daniel (2005), considera que la visión es:

El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podíamos definir como la declaración que determina donde queremos llegar en el futuro. Una visión puede o no tener éxito, depende de si el resto sucede según la estrategia de la empresa. (Pág. # 21)

Según Rojas López, Miguel David y Medina Laura Johana. (2011) definen a la visión como:

El conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo de la dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser en el futuro para nuestra empresa. Son los sueños de la organización que piensan concretar en un período determinado. (Pág. 55).

Las inquietudes que se deben de plantear para definir la visión son: ¿Para dónde queremos ir?, ¿Hacia dónde queremos ir?, ¿Hacia dónde debe dirigirse la empresa?. Cabe recalcar que para formular una visión exitosa es conveniente utilizar la imaginación, el anhelo de nuestros pensamientos y deseos, puesto que lo grandes cambios históricos, muchas revoluciones empezaron con un sueño.

1.1.11.1 Puntos a consideración de la visión:

Los puntos claves de diferenciación de la visión entre empresas son los siguientes La visión no es un objetivo, pues no contiene los principios del mismo, es solo la forma en que los planes y estrategias modificaran sus propiedades actuales y como se realizara en el futuro. La visión se plantea para inspirar a los integrantes de la compañía.

1.1.11.2. Importancia de la Visión:

La importancia de la visión radica en que permite la toma de decisiones acertadas para poder planear eficazmente cada uno de los procedimientos y mecanismos que permitirán alcanzar la visión de las empresas al dirigirse a los objetivos afines, la visión se caracteriza al generar motivación y sentido de urgencia y enfoca los esfuerzos de las distintas áreas departamentales hacia una meta específica conocida por todos.

1.1.11.3. Elementos de la visión:

Los elementos claves que utilizan la mayor parte de los expertos en la materia para elaborar una visión eficaz son los siguientes:

- 1) Panorama del futuro.- Es el entorno regulatorio, económico y competitivo en el cual se anticipa que la empresa deberá competir.
- 2) Definición del Marco Competitivo.- Se clarifican los nichos de mercado, respectivas segmentación de mercado, principales competidores, estratos sociales de los clientes y demás puntos relevantes que permitan la mejor toma de decisiones concernientes al análisis del marco competitivo de las organizaciones.
- 3) Objetivos Fundamentales.- Definición del rol que la empresa adoptara, referencias para evaluar el grado de éxito futuro.
- 4) Fuentes de ventajas competitivas.- Las habilidades que la empresa desarrollara como apoyo fundamental para lograr su visión, una descripción de cómo la empresa lograra el éxito.

1.1.12. Filosofía Organizacional

La filosofía de una organización constituye una herramienta que se emplea para lograr el objetivo corporativo y es aquel pensamiento que se propaga en cada uno de los miembros de una empresa y hacen que estos generen sentido de pertenencia para la entidad. Según Daniel Martínez (2005) consideran que:

La filosofía empresarial establece las reglas de conducta por las que debe regirse la organización. Traduce los valores corporativos de la empresa a descripciones más concretas de cómo aplicar los valores corporativos en la gestión de la organización. Sirve, por tanto, para orientar la política de la empresa hacia los diferentes grupos de referencia. (Pág. # 24)

La filosofía de la empresa se elabora de manera participativa mediante junta general de accionistas y talento humano, puestos que estos son los involucrados directamente en el desenvolvimiento interno y externo de la operadora de transporte.

1.1.13. Valores - Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de expresiones, hábitos, creencias y valores que le permite a las empresas ser un elemento diferenciador de las demás organizaciones; uno de estos principales elementos es sin duda los valores; puesto que estos son aquellos juicios éticos sobre situaciones comunes en el día a día de la actividad empresarial.

Los valores corporativos que identifican y dan sentido de pertenencia en la a las organizaciones son en su mayoría los siguientes: responsabilidad, honestidad, Seguridad, Confianza, puntualidad, honradez, lealtad, fiabilidad, y sentido de colaboración.

1.1.14. Objetivos

Los objetivos son el pilar fundamental de toda empresa, dado que son metas o finalidades a cumplir en periodos determinados.

Para establecer adecuadamente los objetivos se deben de plantear las siguientes inquietudes: ¿Que desea alcanzar?, ¿Cómo se pretende lograrlo?, ¿Qué medios se van a utilizar?, ¿Cuál es la finalidad que nos movió a buscar ese documento?, ¿Cuándo debemos lograrlo?, ¿Dónde debemos lograrlo? y ¿Dónde se debe ejecutar?.

1.1.14.1. Tipos de Objetivos

Los objetivos según varios autores poseen distintas clasificaciones, De acuerdo con la naturaleza son: objetivos a largo, mediano y corto plazo.

A continuación se explica brevemente el detalle de cada uno de los tipos de objetivos:

Objetivos a largo plazo: También son llamados objetivos estratégicos, se los realiza para períodos de 5 años y mínimo 3 años.

Objetivos a mediano plazo: También llamados objetivos tácticos de la empresa, estos e establecen por áreas para ayudar a lograr el propósito.

Objetivos a corto plazo: También llamados objetivos individuales u objetivos operacionales de la empresa, se los realiza en un período menor a un año, estos deben ser alcanzados por cada integrante o empleado de la compañía.

1.1.15. Estructura Organizacional

Toda organización cuenta con una estructura, cierto juego de jerarquías y funciones asignadas a los componentes del mismo. La estructura organizacional tiene varias clasificaciones según exponen varios expertos en la materia, pero la más utilizada es la siguiente: Estructura Lineal, estructura Funcional y estructura de línea Staff.

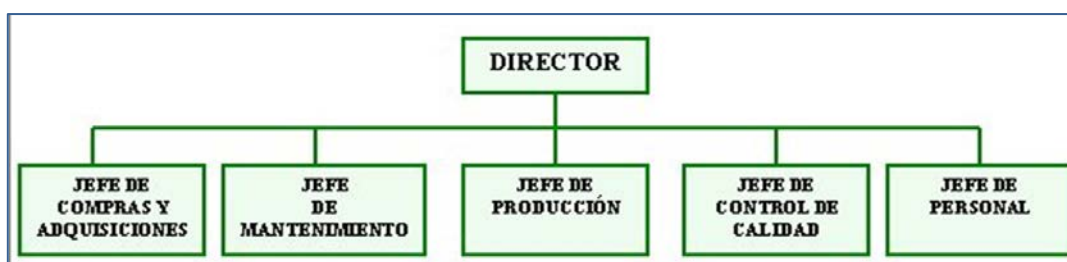
A continuación se detallara brevemente las características de dichas estructuras lineales, funcionales y de Staff:

1.1.15.1. Estructura Lineal

Esta estructura se basa en la autoridad lineal, regido por el principio de unidad de mando, en donde establece que cada superior tiene autoridad única, absoluta sobre sus subordinados. Este tipo de estructura se basa en los siguientes parámetros: Cada subordinado tiene solo un jefe, entre el superior y el subordinado existe una línea directa y única de autoridad y responsabilidad, Los jefes toman las decisiones y los subordinados las ejecutan.

A continuación se presenta la representación gráfica de la estructura funcional:

GRÁFICO # 6: Estructura Lineal



Fuente: Estructura lineal.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

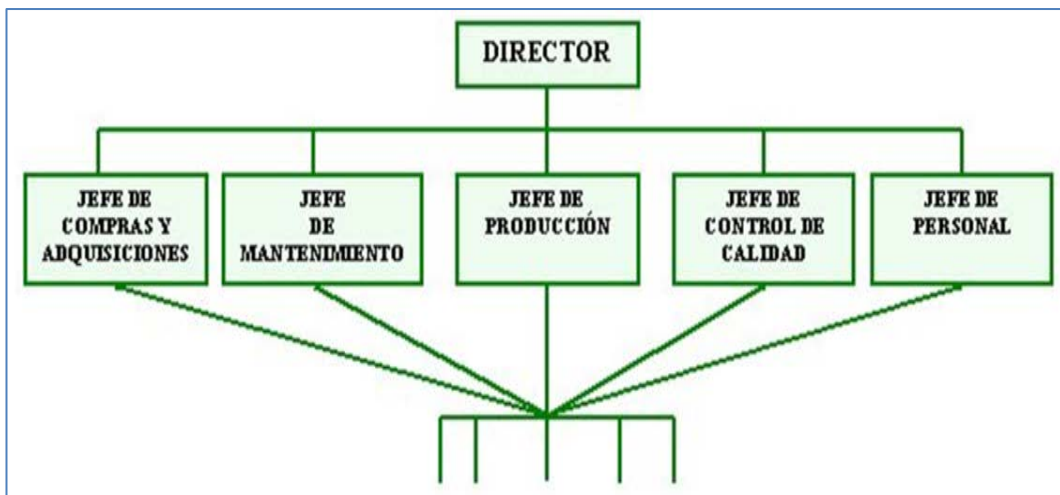
1.1.15.2. Estructura Funcional

La estructura funcional se basa en la autoridad especializada, que tiene el conocimiento técnico, pero en donde no se puede tomar decisiones.

Este tipo de estructura se basa en los siguientes parámetros: Cada gerente o jefe se dedica a su especialidad, cada subordinado puede estar simultáneamente a las órdenes de varios jefes, dentro de la especialidad de cada uno, Se obtiene poderes específicos.

A continuación se presenta la representación gráfica

GRÁFICO # 7: Estructura Funcional



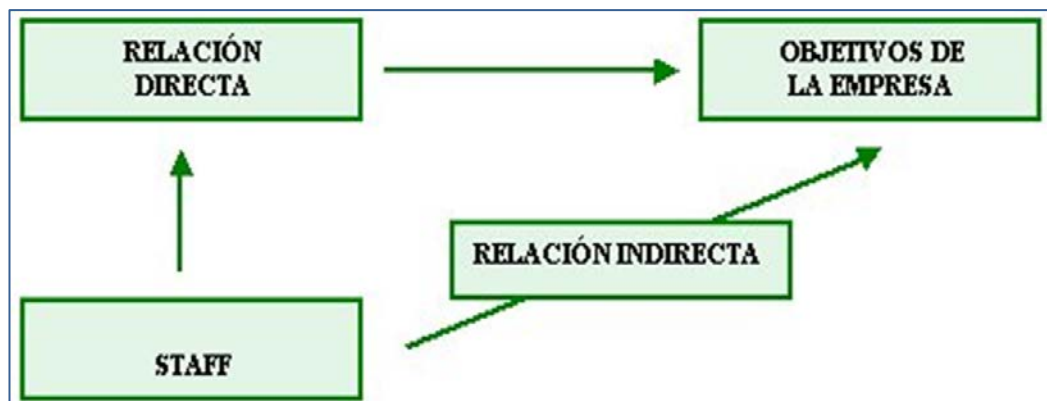
Fuente: Estructura Funcional
Elaborado por: José Quimi Quimi.

1.1.15.3. Estructura Línea - Staff

Este tipo de estructura reúne las características de las estructuras lineal y funcional, en donde se rige por los siguientes principios: Reduce las fallas y desventajas de las estructuras lineal y funcional, las decisiones se relacionan

directamente con los objetivos de la organización, los órganos de producción y ventas constituyen los órganos de línea en la gran mayoría de las compañías. A continuación se presenta la representación gráfica de este tipo de estructuras organizacionales:

GRÁFICO # 8: Estructura Línea – Staff



Fuente: Estructura Staff
Elaborado por: José Quimi Quimi

1.1.16. Órgano Funcional

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones correspondiente a cada nivel, estableciendo líneas de autoridad y responsabilidad.

Mediante el órgano funcional se realizan los perfiles de cada uno de los puesto de los diferentes departamentos con lo que cuenta una empresa ya sea pública, privada o mixta, inclusive en su diversidad de actividad empresarial.

1.1.17. POLITICAS ORGANIZACIONALES

Las políticas organizacionales son las orientaciones o directrices que deben ser definidas en consenso de los integrantes de las organizaciones. Según Fred R. David. (2013), considera que:

Las políticas son los medios para alcanzar los objetivos anuales. Las políticas consiste en directrices, reglas y procedimientos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos, a su vez orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes. (Pág. # 12).

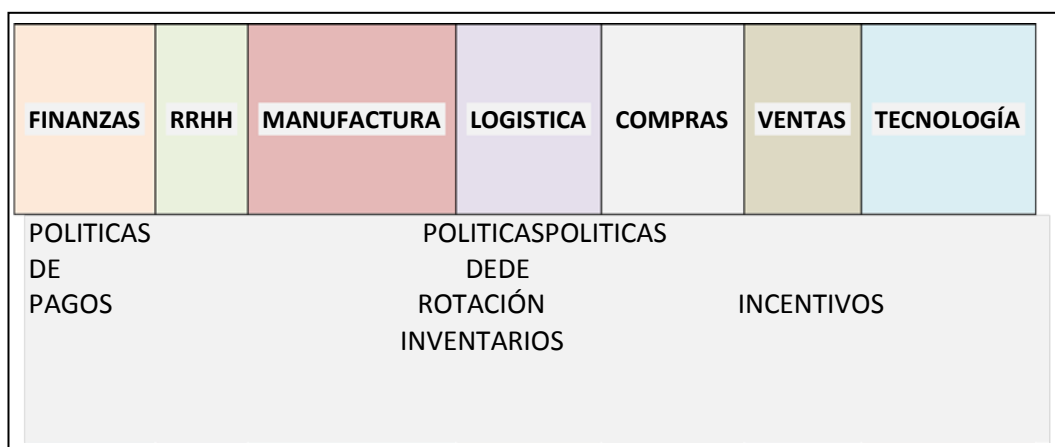
1.1.17.1. Tipos de Políticas

Las políticas se clasifican de la siguiente manera en: generales y específicas.

Las Generales se aplican a todos los niveles jerárquicos de las empresas, mientras que las políticas específicas se aplican en determinados procesos.

A continuación se detalla con un ejemplo este tipo de política:

GRÁFICO # 9: Política Empresarial



Fuente: Política empresarial
Elaborado por: José Quimi Quimi

1.1.17.2. Metodologías Para La Aplicación de las Políticas

La metodología recomendada es la siguiente: Diseño y desarrollo de la política, validación y aprobación de la política, rectificaciones si es necesario y se llega a un consenso entre todos los involucrados, Divulgación a todos los niveles de la

empresa, en esta fase se formaliza y se le hace llegar un ejemplar a cada directivo, jefes y todo el personal de la entidad y el respectivo proceso de evaluación y retroalimentación del proceso de las políticas aplicadas en determinado tiempo y actividades.

1.1.18. Análisis del Mercado

Las compañías deben estar constantemente analizando y revisando los cambios en las tendencias sociales, culturales, demográficas, ambientales, económicas, políticas, jurídicas, gubernamentales y tecnológicas. Dado que mediante un conocimiento amplio del mercado se podrá tomar mejores decisiones que permitan lograr el éxito empresarial.

1.1.18.1. Mefi

La matriz de evaluación de factores internos, plantea en un esquema cada una de las fortalezas y debilidades existenciales en la organización. Dicha matriz se constituye de la siguiente manera:

- a) Elaborar lista de los factores críticos.
- b) Asignar un peso relativo a cada factor, estos pesos indican la importancia relativa para alcanzar los objetivos propuestos.
- c) Asignar una calificación a cada factor determinante para el éxito, donde los números indican lo siguiente: 4= Respuesta superior, 3= respuesta superior a la normal, 2= respuesta media y 1= respuesta mala.
- d) El siguiente paso es Multiplicar el peso de los factores por su calificación

Para la determinación de la ponderación.

- e) El último paso es sumar las calificaciones ponderadas para determinar el total ponderado de la organización.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la entidad está respondiendo excelentemente en su entorno interno. Un promedio ponderado de 1.0 significa que las estrategias de la compañía no están siendo aprovechadas correctamente.

A continuación se presenta la representación gráfica de la Matriz MEFI :

GRÁFICO # 10: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Bajo estado de animo	0,32	3	0,96
Excelente calidad de producto	0,28	4	1,12
Capital de trabajo disponible	0,40	3	1,20
TOTAL	1		3,28

Fuente: Planificación Estratégica (2008)

Elaborado por: Alfredo Paredes Santo.

1.1.18.2. Mefe

La matriz MEFE, detalla en un esquema cada una de las oportunidades y amenazas relevantes de una organización, esta matriz se constituye de la siguiente manera:

- a) Elaborar lista de los factores críticos.

- b) Asignar un peso relativo a cada factor, estos pesos indican la importancia relativa para alcanzar los objetivos propuestos.
- c) Asignar una calificación a cada factor determinante para el éxito, donde los números indican lo siguiente: 4= Respuesta superior, 3= respuesta superior a la normal, 2= respuesta media y 1= respuesta mala.
- d) El siguiente paso es Multiplicar el peso de los factores por su calificación para determinación de la ponderación.
- e) El último paso es sumar las calificaciones ponderadas para determinar el total ponderado de la organización.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la entidad está respondiendo excelentemente en su ambiente externo. Un promedio ponderado de 1.0 significa que las estrategias de la compañía no están siendo aprovechadas correctamente.

GRÁFICO # 11: Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Tasa de interés crecientes	0,32	3	0,96
Desplazamiento poblacional	0,28	4	1,12
Estrategia de expansión	0,40	3	1,20
TOTAL	1		3,28

Fuente: Planificación Estratégica (2008).

Elaborado por: Alfredo Paredes Santo.

1.1.18.3. Foda

El FODA o DAFO es una herramienta administrativa que permite a los involucrados crear o modificar las estrategias empresariales. Esta herramienta permitirá conformar un cuadro de la situación actual de la institución, permitiendo así obtener un diagnóstico preciso que permitirá tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

El análisis DAFO tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa y en las diferentes funciones o departamentos de la misma.

Llamarca E. (2005), manifiesta:

Con este análisis, los directivos pueden obtener muchas conclusiones de una gran utilidad para estar en al tanto de la situación de su propia institución y del mercado en el que esta se desenvuelve, lo que mejorara la competitividad de las estrategias de mercadeo y ventas que se diseñen". (Pág. # 34)

El esquema del FODA está conformado por los siguientes términos:

- FORTALEZAS
- OPORTUNIDADES
- DEBILIDADES
- AMENAZAS

El FODA se divide en dos factores, el factor interno y externo. A continuación se detallara brevemente las características de ambos factores:

Parte Interna: La parte interna está compuesta por las fortalezas y las debilidades de su compañía, factores en donde se debe tener algún grado de control mediante una administración adecuada.

Fortalezas.- Esta conformadas por los aspectos o elementos en los cuales la entidad, posee un grado de superioridad en relación a la compañía, so los elementos que hacen fuerte a la misma.

Debilidades.- Estos elementos de la institución, por distintas razones son obstáculos que impiden a la entidad tener un mejor desenvolvimiento empresarial.

Parte Externa: La parte externa se refiere a la parte del entorno del mercado que los directivos empresariales no pueden controlar, como lo son: las oportunidades y amenazas.

Oportunidades.- Estos elementos externos si se potencializan podrían generar altos rendimientos positivos dentro de la organización, estos elementos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc.

Amenazas.- En el entorno externo es en este elemento de amenazas, donde las instituciones encuentran dificultad para controlarlas, evitarlas o superarlas, reduciendo así su nivel de desempeño empresarial.

1.1.18.3.1. Foda Estratégico

El FODA estratégico se determina a partir de los factores internos donde se plantearan diversas estrategias FO que permitirán maximizar las fortalezas y debilidades, estrategias DO que permitirán minimizar debilidades y maximizar oportunidades , los factores externos donde se plantearan diversas estrategias FA que permite maximizar fortalezas y minimizar amenazas y las estrategias DA que permite minimizar debilidades y amenazas.

A continuación se presenta el esquema del plan estratégico:

GRÁFICO # 12: FODA Estratégico

MATRIZ FODA	FORTALEZAS F1.- F2.- F3.- F4.- Fn.-	DEBILIDADES D1.- D2.- D3.- D4.- Dn.-
OPORTUNIDADES O1.- O2.- O3.- O4.- On.-	ESTRATÉGIAS (FO) (Maxi – Maxi) Estrategia para maximizar F y O.	ESTRATÉGIAS (DO) (Mini – Maxi) Estrategia para minimizar D y maximizar O.
AMENAZAS A1.- A2.- A3.- A4.- An.-	ESTRATÉGIAS (FA) (Maxi – Mini) Estrategia para maximizar F y minimizar A.	ESTRATÉGIAS (DA) (Mini – Mini) Estrategia para minimizar D y A.

Fuente:, Planificación Estratégica (2008).

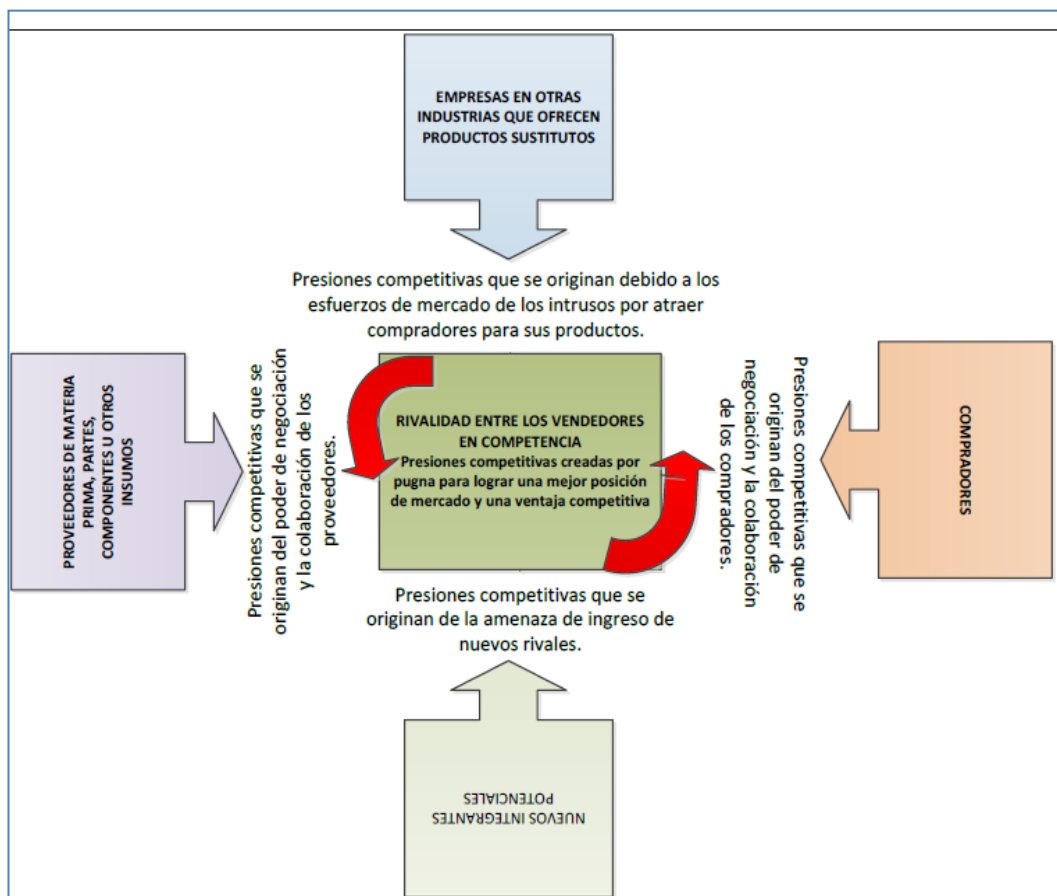
Elaborado por: Alfredo Paredes Santo.

1.1.18.4. Análisis de Porter

El análisis de las cinco fuerzas es un modelo estratégico utilizado para analizar los integrantes externos e internos que intervienen directa o indirectamente en la actividad cotidiana de una entidad, las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

Poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenazas de nuevos entrantes, amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

GRÁFICO # 13: Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter



Fuente: Administración Estratégica y casos. (2004)

Elaborado por: Thompson Arthur A.

A continuación se especifica cada uno de los ítems del análisis de Porter:

- a. Poder de negociación de los compradores.- Radica su interés en la capacidad de negociar con los clientes.
- b. Poder de negociación de los proveedores.- Se refiere a la capacidad que tengan los diferentes proveedores en determinar precios en sus productos.

- c. Amenaza de nuevos entrantes.- La amenaza constante del ingreso de nuevas empresas al mercado.
- d. Amenaza de productos sustitutos.- Analiza la posibilidad de utilizar productos sustitutos.
- e. Rivalidad entre los competidores.- La rivalidad entre los competidores actuales que se encuentran en el mercado en el que se encuentra direccionado los productos y servicios de la organización

1.1.18.5. Matriz de Competitividad

Es una matriz de evaluación de otras empresas que se dedican a la misma actividad que la organización estudiada, evalúa los aspectos trascendentales que poseen en común esas entidades como aspectos que le permitan entre otros captar clientes, mejorar la calidad de servicio, etc.

Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias.

Una herramienta de entrada que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones: ¿Quiénes son nuestros competidores?, ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?, ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito de la industria? Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito (1 debilidad importante; 2 debilidades menores; 3 fortalezas menores; fortaleza importante)?.

Los pasos para construir una matriz de este tipo son los siguientes: Identificar los factores decisivos de éxito en la industria, asignar ponderación a cada factor determinantes de éxito con el objeto de indicar importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria, asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito, en donde: 1 debilidad grave, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante, multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave de éxito por la clasificación correspondiente a cada competidor, para determinar un resultado ponderado para cada empresa y sumar los resultados ponderados para cada competidor. El total ponderado más alto indicará el competidor más amenazante, mientras que el menor revelara quizás el más débil. Los totales ponderados pueden variar de 1,0 (el más bajo) a 4,0 (el más alto).

A continuación se presenta el esquema de la matriz de Competitividad:

CUADRO # 2: Matriz de Competitividad

FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	COMPETIDOR A		COMPETIDOR B		COMPETIDOR C	
		CLASIF	RESULT	CLASIF	RESULT	CLASIF	RESULT
SERVICIO AL CLIENTE							
PRECIO							
	SUMA		IFI-A=		IFI-B=		IFI-C=

Fuente: Matriz de Competitividad.

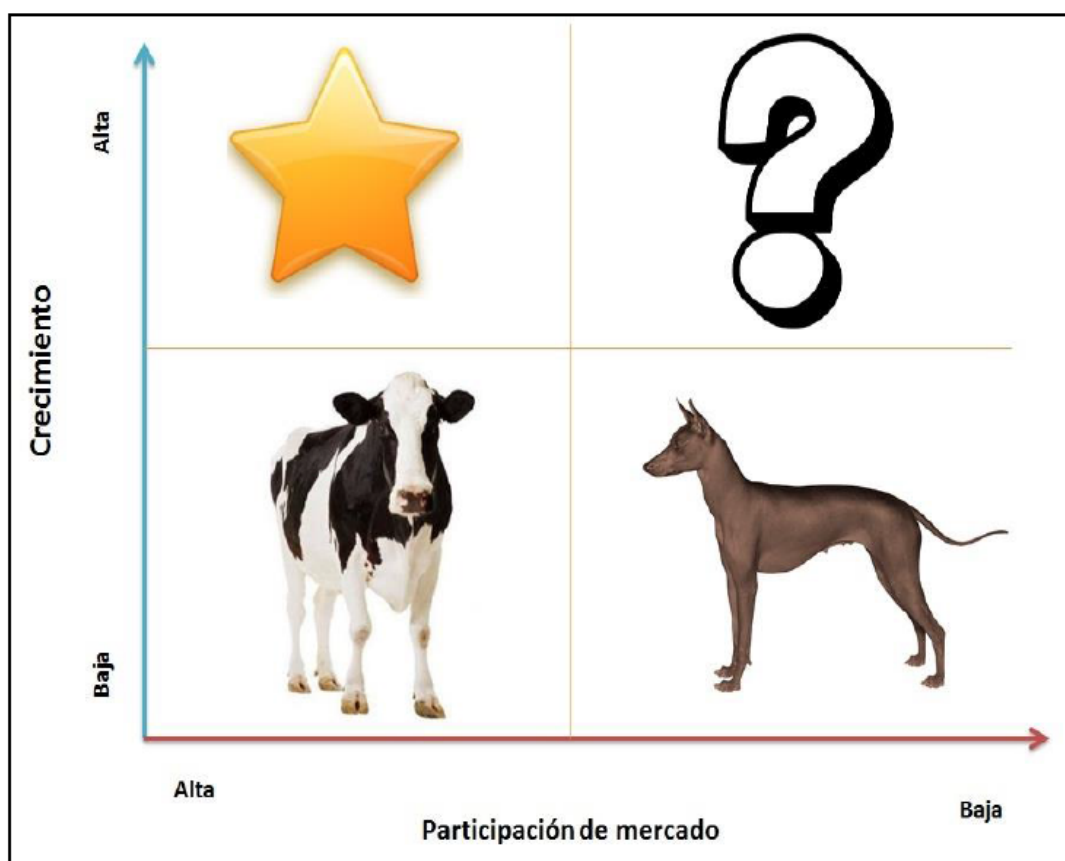
Elaborado por: José Quimi Quimi.

1.1.18.6. Matriz BCG

Esta matriz se especializa en priorizar recursos entre distintas áreas de negocios a través de una matriz organizada en cuatro cuadrantes, en el cual cada uno de ellos es representado por una figura o icono, tales figuras son: estrella, incógnita, vaca y perro.

A continuación se representa dicha matriz en el siguiente gráfico:

GRÁFICO # 14: Matriz BCG



Fuente: Planificación Estratégica Fundamentos (2011).

Elaborado por: Chiavenato Idalberto.

A continuación se detallara brevemente las características de cada uno de los cuadrantes de la matriz BCG:

- a) **ESTRELLA.**- Esta figura en el cuadrante significa que el producto, servicio o proyecto ofertado por las empresas es de gran crecimiento y participación de mercado.
- b) **INCOGNITA.**- En esta figura significa gran crecimiento y poca participación de mercado.
- c) **VACA.**- En este cuadrante nos indica el bajo crecimiento y alta participación de mercado.
- d) **PERRO.**- Aquí nos indica que no existe crecimiento y la participación del mercado es baja.

1.1.18.7. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

Esta matriz es una herramienta de vital importancia y de gran utilidad en la administración moderna ya que permite a la cúpula administrativa, en base a conocimientos importantes del FODA, ejecutar autocríticas del desempeño de la institución o servicio en relación a su misión, objetivos y visión.

1.1.18.8. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

La Matriz de Marco Lógico es una herramienta analítica que permite una adecuada planificación de la gestión de proyectos orientados a procesos.

La ejecución de proyectos es consecuencia del conjunto de acontecimientos que se describen en: insumos, actividades, resultados, objetivos específicos y objetivo global. Las incertidumbres del proceso se explican con los factores externos o supuestos en cada nivel.

A continuación se presenta la matriz de marco lógico:

GRÁFICO # 15: Matriz de Marco Lógico

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN				
PROPOSITO				
RESULTADOS				
ACTIVIDADES				

Fuente: Matriz de Marco Lógico
Elaborado por: José Quimi Quimi

1.1.19. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Las estrategias empresariales son de gran importancia en el diario accionar de las operaciones de las organizaciones.

De una buena definición de las estrategias se plantean programas generales de acciones que enmarcan el desarrollo de las ventajas competitivas de la entidad, estas estrategias integran las potencialidades de la empresa mediante la utilización de esfuerzos y recursos que conlleven a alcanzar los objetivos propuestos por las empresas en los tiempos determinados.

Según el libro de Estrategias de Crecimiento (2006), manifiesta que: "Estrategia es una declaración en la que, una vez definido el objetivo que se pretende alcanzar, se establece, con tal precisión, que se pretende alcanzar y cómo se va alcanzar" (Pág. # 19).

1.1.19.1. Tipos de Estrategias

Existen diversos tipos de clasificaciones de las estrategias, pero las más comunes son las siguientes:

- a. **Estrategias de Liderazgo en costo.-** Es la manera de liderar el mercado mediante costos bajos. Estas estrategias son una mezcla de seguir estrategias de integración hacia adelante, hacia atrás y horizontales, junto con la estrategia de diferenciación.
- b. **Estrategia de Diferenciación.-** Radica en diferenciarse de la competencia, aunque esto no garantiza una buena ventaja competitiva. Una buena diferenciación se podría dar en los siguientes parámetros: mayor flexibilidad de productos, costos bajos, mejor servicio, etc.
- c. **Estrategia de Segmentación.-** Esta estrategia depende de que el segmento de la industria sea grande, tenga potencial de crecimiento y no sea crucial para el éxito de otros competidores importantes.

Las estrategias representan la capacidad de respuesta y cómo alcanzar objetivos y cómo perseguir la misión y la visión estratégica de la empresa, Rojas L. Miguel D. (2012) señala cuatro tipos de estrategias que son las siguientes:

- a. **Intensivas.-** Las estrategias intensivas se diferencian en su característica de Penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.
- b. **Integrativas.-** Estas estrategias se diferencian en su características de Integración hacia adelante, Integración hacia atrás e integración horizontal.

- c. **Diversificación.-** Diversificación concéntrica, diversificación de conglomerado y diversificación horizontal.
- d. **Otras.-** Asociaciones, reducción, desposeimiento, liquidación y combinación.

Para mayor entendimiento se lo representa en el siguiente gráfico:



Fuente: Planificación Estratégica Fundamentos y casos (2012).
Elaborado Por: Luis. Miguel Rojas.

1.1.20. Programas

Los programas son la unión de metas, políticas, procedimientos, reglas, tareas, donde se delinear los pasos a seguir y otros elementos fundamentales para llevar al curso de acción necesario para la consecución de los logros buscados, y que serán plasmadas en el contenido de cada uno de los programas.

En general los programas son un conjunto de proyectos, Sainz de Vicuña A. José María, (2012), menciona que los programas sirven para constituir una secuencia paso por paso de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos. Un programa describe cómo de alcanzarán los objetivos y se asignarán los recursos previstos en función del tiempo.

Cada programa tiene su estructura individual, aunque también puede tener estructura colectiva en donde varios programas que conlleve a la consecución de objetivos y metas planteadas.

Para la elaboración de la técnica de un programa se consideran los siguientes puntos: identificar y determinar las actividades comprendidas, ordenar cronológicamente la realización de las actividades, interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente y asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración y Materializar las estrategias.

1.1.21. Proyectos

Los proyectos son el detalle específico de los programas planteado con anticipación, que mediante una adecuada coordinación solucionarán problemas y mejorará los servicios existentes, que conllevará al cumplimiento de los objetivos, generalmente los diferentes proyectos tienen un plan de actividades donde se debe hacer constar los recursos a utilizarse, entre ellos tenemos los siguientes: recursos humano, materiales, técnicos, financieros, económicos.

Los proyectos en general tienen características que reflejan el grado de importancia en la planificación y organización empresarial, a continuación se presentan varias de estas características:

- a. Tiene complejas y numerosas actividades, que sólo se presentan una vez y no es repetitivo, por tanto cuenta con una fecha inicial y una fecha final.
- b. Tiene recursos y presupuesto limitado

- c. Produce cambios notables y trascendentales obteniendo un resultado útil en el ámbito interno y externo.
- d. Es irreversible, de no serlo ocasiona fuertes perjuicios que provocarían mermas financieras y la desestabilización como empresa.

1.1.22. Procedimientos

Los procedimientos son mecanismos y procesos a desarrollar para cumplir con las metas propuestas. Los procedimientos son importantes porque: Promueven la eficiencia y especialización, delimitan responsabilidades y evitan duplicidad y delimitan como deben ejecutarse las actividades y también cuando y quien debe realizarlas. Todo ordenado cronológicamente, para saber el inicio, actividades a desarrollar y final de cada programa y proyecto.

1.1.23. Sistema de seguimiento y control (cuadro de mando integral BSC)

Todos los planes que se rigen bajo los principios de la administración están sujetos al respectivo seguimiento, control y evaluación del mismo, en donde se analizan las causas que provocan el estado administrativo actual de la entidad o a su vez los resultados finales, cuya finalidad absoluta del mismo es ajustar y replantear sobre la marcha o finalizado el proyecto cada estrategia tomada en consideración.

El sistema de seguimiento de gestión y control se incorpora como un elemento esencial en la planificación de la empresa pública o privada, a través del cual se administra responsablemente, ejecutando bien los planes, programas y proyectos institucionales.

1.1.23.1. Balanced Scorecard

El balanced Scorecard es aplicado comúnmente como un modelo de gestión que permite convertir las estrategias en objetivos eficientes conocidos y seguidos a su logro por cada integrante de la organización, medidos a través de indicadores de gestión.

Dicho modelo se representa en una hoja de resultados equilibrada, en donde se detallan las perspectivas de crecimiento específicas de la empresa, que son las siguientes: perspectiva financiera, Perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos internos y perspectiva de innovación.

El desarrollo aceptable del Balanced Scorecard posee delineamientos como: establecimiento de objetivos a alcanzar, las mediciones observables, los valores específicos de la medición que se pretende alcanzar y las iniciativas, planes, proyectos o programas que se iniciara para lograr los objetivos fijados.

A continuación se detalla cómo se realizará el proceso del Balanced Scorecard, usado por la mayoría de expertos en la materia:

- a) En primer lugar se efectuara una descripción de cada uno de los objetivos incluidos en el mapa estratégico a utilizar.
- b) Como segundo paso, se detallara los indicadores para evaluar su desempeño, Comportamiento y las posibles causas del mismo.
- c) En tercer lugar se describirá el uso de advertencias para cada indicador a partir de los resultados de desvíos porcentuales ocurridos de un mes a otro y

con respecto al valor presupuestado. Se utilizará en todos los casos rangos de más o menos 5% para pasar de una situación a otra.

1.1.24. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

La planificación operativa es de vital importancia para los involucrados directos de las organizaciones tanto para los accionistas como para los administradores, por los siguientes motivos:

- a) Traduce el futuro al presente, al ofrecer un mapa detallado de cómo llegar de un punto a otro.
- b) Se requiere la participación de los empleados para incrementar la comprensión de los objetivos, de su unidad de trabajo y de la organización, involucra a los empleados en el proceso de planificación operativa no solo incrementa su nivel de conocimiento y comprensión de estos objetivos, sino que también tiende a reducir la resistencia a los cambios generados por los nuevos planes.
- c) Permite clasificar las prioridades organizativas y de la unidad de trabajo, gran parte de esta planificación se basa en la programación y el establecimiento de los calendarios y puntos de referencia que permitirán alcanzar los objetivos y metas propuestos por los directivos de cada empresa o jefes de proyectos determinados.

La planificación operativa implica el diseño de la forma de realizar la actividad principal de la empresa, ajustándose a la ejecución de las tareas que ella requiere y a su gestión, enlazándole en este último caso, con la planificación estratégica y táctica, por tanto, en organizaciones bien administradas, existe una relación

directa entre la planificación estratégica y la planificación que los administradores llevan a cabo en toda la entidad.

1.1.24.1. Plan Operativo Anual (POA)

El POA, es la principal herramienta de planificación de toda organización pública o privada, es adaptable a cualquier proyecto, con la cual se hace la programación anual de las actividades estratégicas definidas para el cumplimiento de los objetivos de las entidades.

El POA se lo plasma en un documento en el cual los responsables de la organización o proyecto establecen los lineamientos necesarios para alcanzar las metas trazadas, cabe indicar que se priorizan las actividades dado que estas consumen recursos económicos y tiempo en la dedicación.

El plan operativo anual, presenta los detalles sobre conseguir lo planeado en el plan estratégico. Pero para esto todos los planes ya sean estos de acción, operativos, estratégico, etc. deben de estar coordinados y de ser coherentes entre sí.

1.1.25. Cronograma

El cronograma es una lista de cada una de las fases a desarrollar, en la cual se detallan las actividades correspondientes que se llevaran a cabo para cumplir con el objetivo trazada, a su vez define las fechas de duración, inicio y final de cada actividad a realizar para determinado proyecto.

A continuación se presenta un gráfico de cronograma utilizado por la mayoría de los expertos en la materia:

GRÁFICO # 17: Ejemplo de cronograma

FASES	ACTIVIDADES	SEMANA 1				SEMANA 2			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Establecimiento de objetivos									
Explorar Conceptos									
Reconocimiento de contexto									
Convergencia de Diseño									
Prototipo									
Implementación									

Fuente: Cronograma.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

1.1.26. Presupuesto

El presupuesto es el instrumento o herramienta de desarrollo necesaria para accionistas o responsables de proyectos, cuyos planes y programas se formulan en términos monetarios y materiales que permiten cumplir acabadidad con los programas y proyectos propuestos.

Elaborar un presupuesto eficaz permite a las organizaciones establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Según el autor Zambrano Barrios (2009), considera que:

"El presupuesto no es más que la expresión financiera del plan. Aquí existe un aspecto sumamente importante a reseñar y son los resultados. Tanto el plan como el presupuesto, y especialmente este último, deben mostrar los fines de justificar su ejecución. Todo gasto que se ejecute, todo crédito presupuestario, debe implicar la generación de un producto, de unos resultados, y de unos impactos o beneficios sociales; por la generación de productos terminales y productos intermedios" (Pág. # 36).

A continuación se presenta un ejemplo de presupuesto:

GRÁFICO # 18: Ejemplo de Presupuesto

Presupuesto de gastos			
CUADRO 3			PORCENTAJE
	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	EJECUTADO
Honorable consejo deliber	1.352.400,33	659.836,76	48,79%
Administración Central	11.628.684,63	11.281.764,13	97,02%
Salud	776.988,13	412.952,34	53,15%
Hospital Ferreyra	10.834.401,31	6.396.545,81	59,04%
Hospital Irurzun	2.322.582,59	1.193.214,94	51,37%
Unidades Sanitarias	2.225.609,43	1.250.706,79	56,20%
Serv. Especiales urbanos	35.292.171,39	30.264.541,40	85,75%
Obras Sanitarias	2.985.331,09	1.339.328,43	44,86%
Vialidad	3.217.073,67	1.849.284,98	57,48%
Desarrollo social	2.790.416,21	1.358.778,45	48,69%
Turismo	892.564,98	324.718,22	36,38%
Cultura y educación	2.396.141,11	1.321.499,99	55,15%
Deportes	513.525,63	264.806,85	51,57%
Planeamiento y medio am	1.265.759,25	732.783,46	57,89%

Fuente: Presupuesto

Elaborado por: José Quimi Quimi.

1.2. EMPRESA

Ubicación

La Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., se encuentra situada en el cantón Santa Elena, Calle 18 de Agosto y Simón Bolívar a tras del Centro de Movilización de la Provincia, su instalación es pequeña, sin división departamental, usado para brindar ejercer las actividades administrativas y financieras, al igual para brindar atención a sus accionistas, y un buen servicio a sus clientes en general.

Actividad Económica

La Compañía De Transporte Pesado Gabeltrans S.A., se dedica al transporte de todo tipo de carga a nivel nacional.

Como se puede observar previamente la compañía no posee una idea clara sobre como diversificar sus servicios ni enfocarse en los principales que les pueden redimir ingresos económicos importantes.

Recurso Humano

La compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., cuenta con un total 22 accionistas, y 8 trabajadores que se dividen de la siguiente manera:

CUADRO # 3: Personal Gabeltrans S.A.

Nº	ÁREAS	CANTIDAD
1	ACCIONISTAS MAYORITARIO	2
2	ACCIONISTAS ORDINARIOS	20
3	ADMINISTRATIVO	3
4	FINANCIERO	1
5	PERSONAL DE APOYO	1
6	CHOFERES	3
	TOTALES	30

Fuente: Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

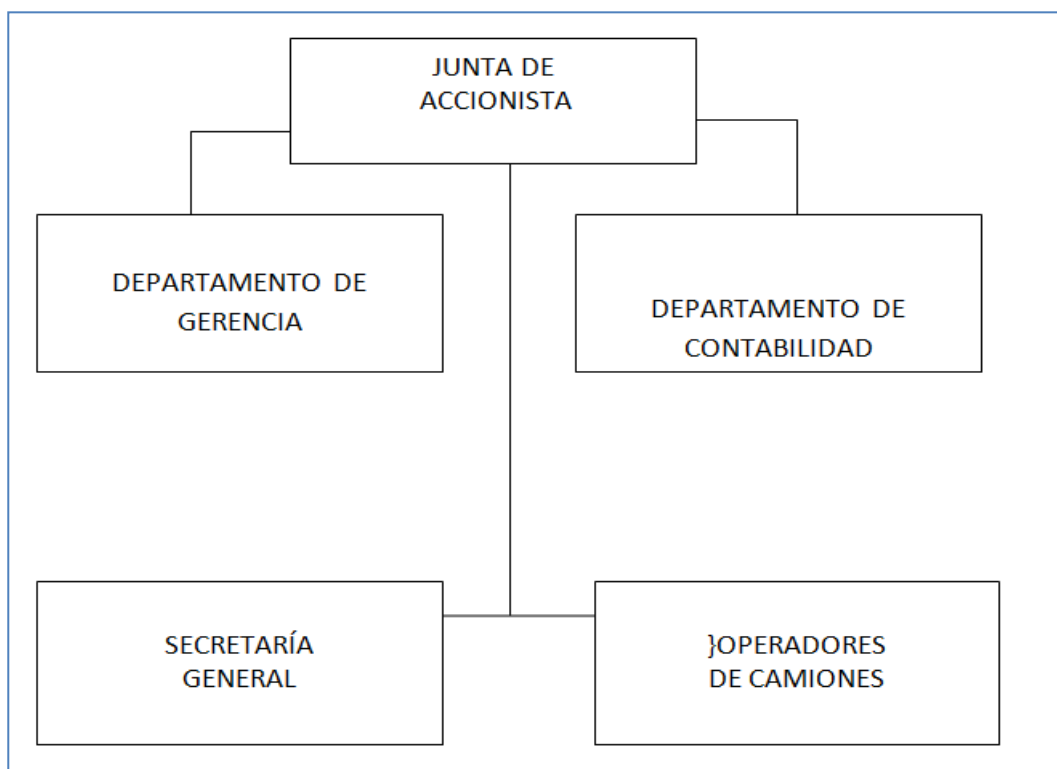
Activo Fijo

Gabeltrans S.A., es una compañía nueva en el mercado, pero con deseos de superación, actualmente la entidad no posee local, terreno o alguna otra edificación propia de la empresa, a su vez los vehículos con los que realiza sus actividades cotidianas no son enteramente propios de la compañía puesto que pertenecen a los diferentes accionistas que conforman Gabeltrans S.A.

Estructura Organizacional

A continuación se grafica la estructura organizacional que la empresa Gabeltrans S.A. actualmente posee.

GRÁFICO # 19: Estructura Organizacional Gabeltrans S.A



Fuente: Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

1.3. MARCO LEGAL

La compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., basa su constitución en las siguientes leyes: Ley de compañías y ley orgánica de transporte terrestre.

Para un mayor entendimiento se detallara brevemente los puntos más importantes y relevantes de cada una de las leyes mencionadas, en donde se basa su constitución legal de la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Ley de Compañías.

- a) El artículo 143 de la ley de compañías del Ecuador, define a la sociedad anónima como 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.
- b) El Art.144, detalla la administración, denominación y contravenciones; se administra por mandatarios amovibles, socios o no.
- c) El art.145, detalla la capacidad para intervenir: para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar.
- d) El art. 150, detalla el modelo a seguir para elaborar las escrituras de fundación la compañía:
 - 1. 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.

2. El objeto social, su denominación y duración.
3. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.
4. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a estos y la parte de capital no pagado.
5. El domicilio de la compañía.
6. La forma de administración y las facultades de los administradores.
7. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.
8. La forma de designación de los administradores la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.
9. Las normas de reparto de utilidades y la determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente y la forma de proceder a la designación de liquidadores.

La compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, fue creada mediante tramite n° 7400552 y resolución SC.IJ.DJC.G.12.0000335 de la superintendencia de compañías, con fecha siete de febrero de dos mil doce, con registro mercantil n° 28.Al ser una compañía de transporte, se obtuvo la aprobación de la Agencia Nacional De Tránsito, y mediante resolución del organismo competente N° 022-CJ-024-2011-ANT.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto se desarrolló considerando la investigación cualitativa y cuantitativa. Cualitativa al momento que se indago de manera directa a través de las entrevistas, que se realizaron a los directivos de la compañía, y encuestas que se realizaron a los clientes. Según Cesar Augusto Bernal (2006) manifiesta que:

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

Así mismo cuantitativa ya que mediante la obtención de la información del número de empleados, clientes que labora en la compañía los que son considerados como la población de este estudio. Según Cesar Augusto Bernal (2006) sostiene que:

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

El diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere para la investigación.

El diseño guía, que se realiza para lograr los objetivos de la entidad.

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La modalidad del presente proyecto que utilizo esta investigación es el de proyecto factible o de intervención. Según la Dra. Ángela Chong (2008) considera que el proyecto factible:

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

La investigación realizada es para que la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., que está ubicada en el cantón Santa Elena, logren solucionar el problema que impiden el progreso de la misma, a la vez que cuente con una filosofía, misión, visión y objetivos que permitan la rentabilidad de la misma mediante la utilización de las técnicas cualitativas como: interpretación del problema o fenómeno de estudio, se refiere a aspectos particulares, es más subjetiva dado que el investigador puede filtrar datos según su criterio, no prueba teoría o hipótesis más bien genera teorías, y conocimiento orientado a los procesos.

Con esta modalidad se va a ayudar a solucionar el problema que obstaculizan el progreso a la misma, a la vez que la entidad cuente con una misión, visión, objetivos que permitan la maximización de la rentabilidad de la compañía, mediante la interpretación del problema o fenómeno de estudio, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental que conlleven a implantar las pautas y características inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de tesis consta de los siguientes tipos de investigación, que a continuación se detallan:

2.3.1. Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la respectiva utilización de las fuentes primarias y secundarias, Tamayo Mario (2005) considera que:

Cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan, y por lo cual decidimos que es un diseño bibliográfico. La designación bibliográfica hace relación con bibliografía: toda unidad procesada es una biblioteca. (Pág. # 109)

Este proyecto de titulación, se apoyó en su mayoría en la consulta de libros y documentos concernientes a la rama de la planificación estratégica, la misma que permite clarificar y entender las gamas de definiciones y por ende poder utilizar efectivamente las respectivas herramientas para el diseño del mismo.

2.3.2. Investigación Descriptiva

Por medio de este tipo de investigación se desarrollara la descripción de la información obtenido del estudio, según Cesar Augusto Bernal (2006) considera:

Se define de la palabra describir como el acto de representar, Se deben describir propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás. (Pág. # 112)

Esta investigación permite al investigador expresar y plasmar toda la información en un documento.

2.3.2. Investigación de Campo

Dicho tipo de investigación, permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Según el autor Tamayo Mario (2005) considera:

Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominados primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdades, condiciones en que han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. (Pág. # 110)

La presente tesis de grado utilizó la investigación de campo debido a que se recogió información pertinente de manera directa a través la participación de los involucrados que permitan obtener datos coherentes y reales.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método que se aplica en la investigación es el científico, el cual se plantea una interrogante, producto de la observación de un hecho o fenómeno, define y delimita el contexto donde está inmerso el hecho y formula posibles soluciones (hipótesis) las cuales serán sometidas a un proceso de nuevas observaciones y/o experimentaciones (pruebas). Los resultados que obtiene son sometidos a un proceso de análisis e interpretación y de ser confiables las suposiciones o hipótesis anteriores, éstas constituirán explicaciones válidas para ese hecho o fenómeno, existiendo la posibilidad de ser generalizados a hechos y fenómenos similares. De no ser comprobada la hipótesis planteada, se formularán nuevas hipótesis.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Toda investigación implica aplicar las diferentes técnicas e instrumentos de investigación. Las Técnicas se las divide en: Fuentes Primarias y Secundarias.

2.5.1. Fuentes Primarias

Las fuentes Primarias, es todo tipo de información obtenida directamente de la investigación, elementos cuyas conclusiones no se basan en estudios, libros u otras fuentes, puesto que indican los hechos en base a la experiencia y están muy cerca al tema de estudio.

Las fuentes Primarias más utilizadas son las siguientes: observación, encuestas, cuestionarios, entrevistas, sondeos, etc.

2.5.1.1. Observación

La observación en una investigación científica o cualquier otro método de recolección de información, esta técnica puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

Esta técnica ya fue utilizada al inicio de la investigación, ya que en los primeros análisis situacionales, con esto se permite captar la realidad que lo rodea.

2.5.1.2. Entrevista

Está orientada al contacto directo con las principales personas que se consideran

fuentes de información directa.

2.5.1.3. Encuesta

La encuesta es primordial para poder hacer un diagnóstico de como esta en realidad el problema la organización, el problema cuantificarlo y cualificarlo. Mediante las encuestas realizadas a los clientes de la compañía Gabeltrans S.A., permitió el conocimiento de las motivaciones, actitudes y opiniones de dichos clientes en relación con el objetivo de la investigación.

2.5.2. Fuentes Secundarias

Es la información que ha sido recopilada y transcrita a través de otras fuentes escritas, por un participante en un suceso o acontecimiento.

Las fuentes secundarias más utilizadas son las siguientes: textos, folletos, libros, revistas, documentos, prensa y otros. El éxito de las investigaciones depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las fuentes secundarias, es por ende que para obtener una información confiable y fiable se empleó ambas fuentes, además se realizó el respectivo procesamiento y presentación del informe.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos que se aplican en este estudio van acorde con los objetivos propuestos en la investigación para la obtención de información clara y confiable sobre lo que el entorno al que se está investigando conociendo de esta manera otros puntos de vista de la situación actual del tema investigado.

Con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación se construyó un instrumento en el cual se detallan paso a paso las etapas seguidas en el diseño y elaboración del cuestionario, tomando como referencia el modelo citado por Paredes W. (2010) en el siguiente cuadro.

CUADRO # 4: Etapas del Instrumento de Investigación

ETAPAS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTOS
DISEÑO DEL INSTRUMENTO
ENSAYO PILOTO
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO

Fuente: Etapas de la Investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

Los instrumentos a utilizar en la investigación van de acuerdo con las técnicas a emplear, como lo son: las entrevistas y las encuestas.

CUADRO # 5: Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Entrevistas	Cuestionarios
Encuestas	Cuestionarios

Fuente: Técnicas e instrumentos de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

Las entrevistas se las realizara a cada uno de los accionistas de la compañía, administradores, jefes departamentales y talento humano que posee la operadora de transporte, dicha actividad se lo ejecutara mediante la elaboración de un cuestionario, que constara en los respectivos Anexos.

Las encuestas se las realizara a la gama de clientes que posee la entidad en las provincias del Guayas y Santa Elena, mediante un cuestionario.

Ambos instrumentos basan su elaboración en la mayoría de inquietudes utilizando preguntas cerradas y con aplicación de la escala de tipo Likert, esta escala es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en escalas de acuerdo/desacuerdo.

El pilar fundamental de utilizar este tipo de escala en las encuestas y entrevistas es que todos los sujetos coinciden y comparten el orden de las expresiones, dado a la facilidad de comprensión para el entrevistado y encuestado.

2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Para cumplir con los requisitos del método científico, la observación, las entrevistas y las encuestas, de que, estas deben ser confiables, lo cual consiste en captar de manera significativa y satisfactoriamente aquello que es objeto de investigación, es por esto que se recurrió a expertos en la materia y se consensuó el instrumento obteniendo así la validez respectiva.

El procedimiento utilizado para probar la confiabilidad del instrumento, en el presente proyecto fue, el dialogo anticipado con un grupo de directivos, empleados y el juicio de expertos, los mismos que permitieron definir el instrumento de investigación antes de su aplicación final.

2.8. PRUEBA PILOTO

La prueba piloto se la realizó a siete personas y con ello, se pudo comprobar la operatividad del instrumento, el nivel de comprensión y la importancia de los

ítems, permitiendo determinar si los mismos responden a los objetivos de la investigación, a la validez del contenido y constructo; por lo tanto, los instrumentos probados en condiciones iguales a los propósitos de la prueba final y para su respectiva ejecución final.

Obtenidos los resultados de la prueba piloto se puso en ejecución el instrumento final, para recopilación de la información, que permita establecer el diagnóstico de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena.

2.9. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra elegida para el presente proyecto de investigación, se detallan minuciosamente a continuación:

2.9.1. Población

Quezada (2010): “Conjunto de todos los individuos que porten información sobre el fenómeno que se estudia. Representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes” Pág. # 95.

Por otro lado Montero L. (2007) manifiesta que:

Se llama población, universo o colectivo al conjunto de elementos que poseen una determinada característica. Cada uno de los elementos que forman parte de la población se denomina individuo o unidad estadística. (Pág. # 2)

La presente investigación consideró como población para aplicar los instrumentos de investigación a los 23 accionistas, los 7 empleados, adicionalmente también se

involucran a los clientes tanto los de la provincia de Santa, y microempresas y empresas general de la provincia de Santa Elena, esto es para la aplicación de las encuestas.

Por ello, se definirá los argumentos de la población (*Ver cuadro N 6°*), para mayor precisión en el levantamiento de la información, considerando:

CUADRO # 6: Población Total

POBLACIÓN	Ni
ACCIONISTAS	22
TALENTO HUMANO	8
CLIENTES	1000
<i>TOTAL</i>	1030

Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

2.9.2. Muestra

La muestra es una porción de la población elegida, a su vez es la parte de la estadística que se ocupa de la selección, la agrupación y el respectivo estudio de elementos representativos de cierta población, con el fin de obtener inferencia.

Constituye una selección al azar de una porción de la población, es decir, un subconjunto que seleccionamos de la población. Por otro lado Montero Lorenzo José María (2007) manifiesta que: “Una muestra es cualquier subconjunto de la población elegido en términos de representatividad. El número de una muestra viene determinado por el número de individuos que contiene” Pág. # 2.

Para la determinación de la muestra 2 se empleó un 95% de nivel de confiabilidad y un 5% de margen de error. La fórmula empleada corresponde a una población finita, la misma que es la siguiente.

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

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) 1030}{(0,05)^2 (1030-1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 280$$

CUADRO # 7: Muestra

POBLACIÓN	Ni
ACCIONISTAS	22
TALENTO HUMANO	8
CLIENTES	250
<i>TOTAL</i>	280

Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

2.10. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

El procedimiento utilizado en la investigación será el siguiente:

- a)** Selección del tema sobre Plan estratégico.
- b)** Identificación del problema a investigar.
- c)** Formulación de objetivos de la Investigación.
- d)** Asesorías de Proyecto.
- e)** Revisión Bibliográfica
- f)** Diseñar instrumentos de investigación de campo.
- g)** Solicitar a la empresa autorización para aplicar las entrevistas y encuestas.
- h)** Analizar los resultados obtenidos
- i)** Plantear el FODA empresarial
- j)** Diseñar la propuesta

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación para el diseño del Plan Estratégico para la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., de la siguiente manera se efectuó:

- a)** Ordenar la información recolectada
- b)** Tabulación de los datos, se efectuó en base a procedimientos estadísticos.
- c)** Codificar y clasificar según los datos obtenidos.
- d)** Representación gráfica de los resultados.
- e)** Interpretación de los resultados.
- f)** Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

Con el procedimiento que va a seguir la investigación se obtendrá información mediante métodos de investigación, modalidades de investigación, tipos de investigación, técnicas e instrumentos que ayuden a la obtención de datos relevantes

con el tema que se está estudiando y lo que se desea plantear determinando información clara, precisa y concisa con la cual se pueda llegar a entender lo que se pretende proponer.

2.11. ESTRATEGIAS DE CAMBIO

Las empresas tienen que estar siempre en continuo cambio para poder ir al mismo nivel que el mercado o incluso ir algo por delante para así aprovecharse de los cambios y reaccionar a tiempo a ellos. Wilson Gonzalo Paredes, Nataly Pares, (2011, Primera edición), manifiesta:

Se refiere a la implementación de las acciones concretas que permitan dar una respuesta al problema planteado. Es decir constituye la propuesta para mejorar o solucionar lo investigado a través de diferentes tipos de acciones que solucionan cada una de las variables de estudio que pueden ser solucionadas. (Pág. # 69)

Las estrategias de cambio, son mecanismos que una empresa considera viable a fin de factibilidad la ejecución de los objetivos y políticas, aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades para neutralizar o evitar las debilidades y amenazas. Según Aranda Alcides (2007) sostiene: "Una estrategia de cambio se deriva de un problema, una amenaza, un escenario alternativo" Pág. # 153.

En el presente trabajo se diseña las estrategias de cambio, para que exista la respectiva identidad organizacional y sobre todo un buen direccionamiento administrativo dentro de la compañía Gabeltrans S.A.

- a) Establecer la Visión y Misión.
- b) Identificación de estrategias a partir de las fortalezas.
- c) Identificación de estrategias de cambio a partir de nudos críticos.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El excelente análisis e interpretación de los resultados obtenidos es vital, fundamental e imprescindible ya que mediante esta valiosa información podemos lograr soluciones duraderas, eficaces, eficientes y efectivas que permitan a la entidad mejorar las deficiencias existentes y potencializar sus fortalezas.

Este capítulo claramente identifica los instrumentos de recolección de datos aplicados en el presente trabajo, resaltando las fuentes primarias y fuentes secundarias.

Las técnicas de investigación aplicadas al presente trabajo de titulación fueron : Las entrevistas fueron dirigidas a 30 personas entre ellas, al gerente general, accionistas ordinarios y empleados de la entidad, de la misma manera se efectuaron 250 encuestas dirigidas a los clientes más representativos que mantiene actualmente empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A.

Esta información recopilada de la parte interna y externa de la operadora de transporte es fundamental en el armado del plan estratégico, dado que a través de la tabulación de la información recopilada, el procesamiento y posterior análisis permitirán planificar en conjunto y consenso con cada uno de los integrantes de la organización, cada estrategias , acción, objetivo, programas y proyectos a diseñar y llevar cabo en períodos determinados.

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas y el análisis y resultados de las encuestas ejecutadas:

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ACCIONISTAS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A.

1.- ¿Cuál considera qué es uno de los aspectos trascendentales en el desarrollo de una excelente administración?

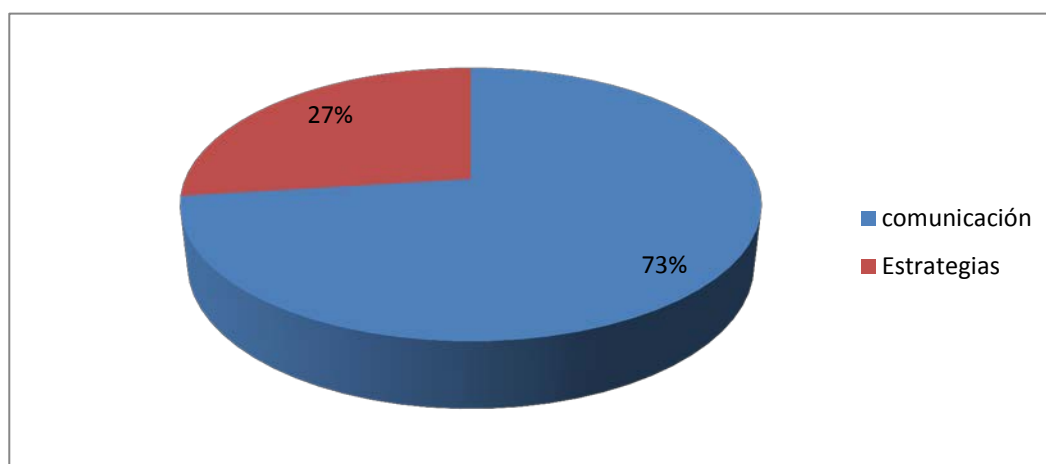
CUADRO # 8 : Factor administrativo

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Comunicación	22	73
	Estrategias	8	27
	Organización	0	0
	Planificación	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 20 : Factor administrativo



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: Según los resultados el 73% de los entrevistados manifiestan que la comunicación es la primordial seguida del 27% que se inclina por las estrategias en el principal aspecto para el desarrollo de una excelente administración.

2.- ¿Cree usted qué el clima laboral de la compañía de Transporte Gabeltrans, es óptimo para el desarrollo profesional?

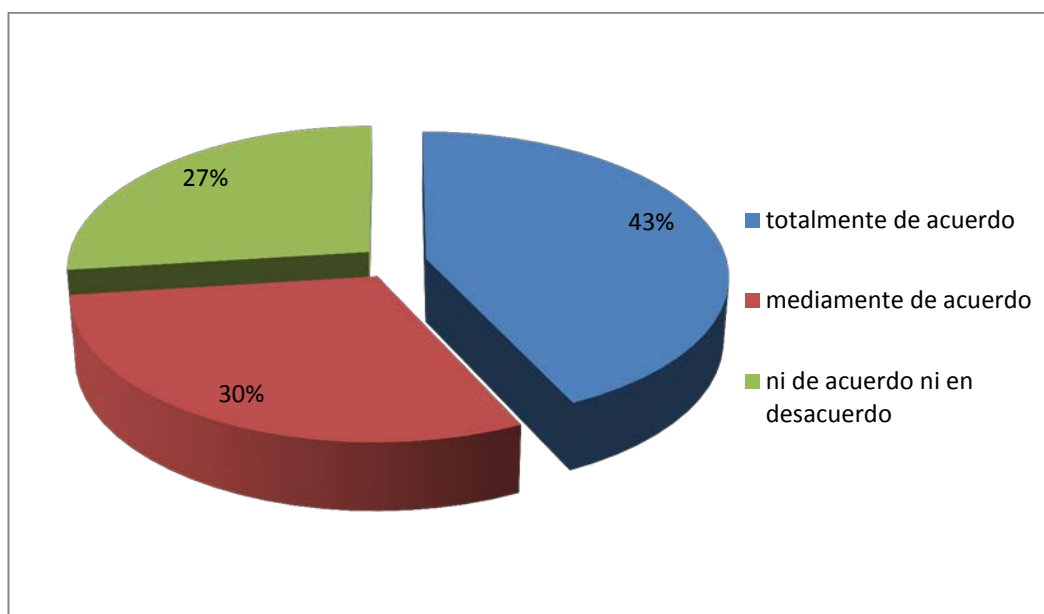
CUADRO # 9: Clima laboral

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	totalmente de acuerdo	13	43
	medianamente de acuerdo	9	30
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	27
	Medianamente en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

GRÁFICO # 21: Clima laboral



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

Análisis: Los resultados de esta pregunta indican que el 43% de los entrevistados está totalmente de acuerdo que el clima laboral de la compañía de transporte pesado Gabeltrans es óptimo para el desarrollo profesional, el 30% esta medianamente de acuerdo y el 27% no está ni acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación.

3.- ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y filosofía organizacional de la empresa?

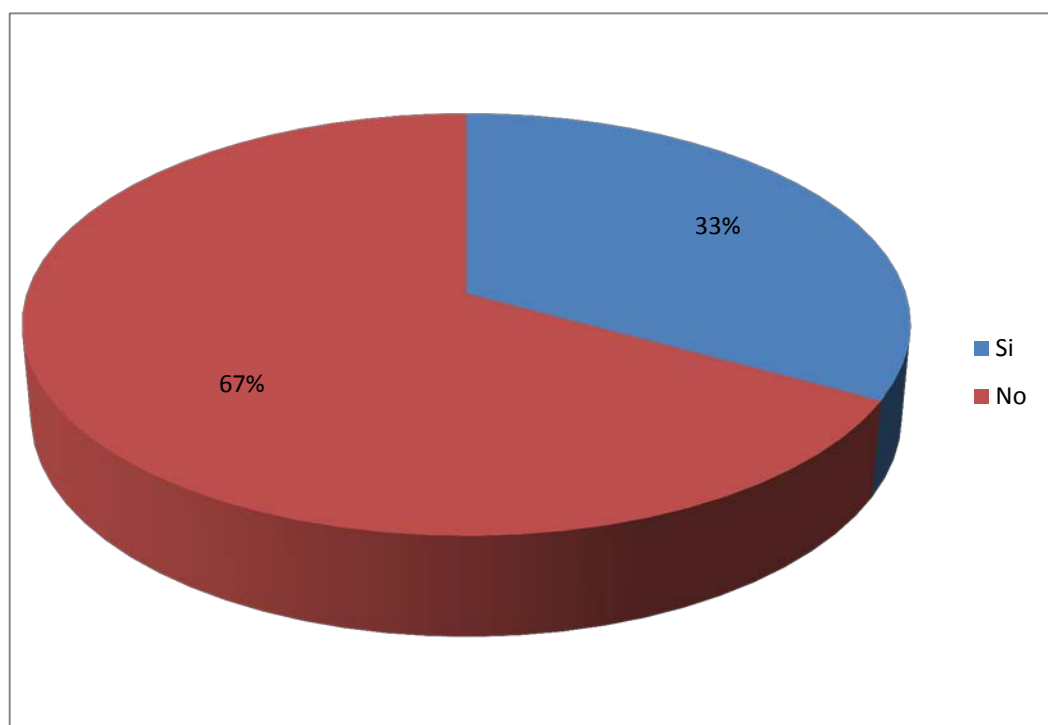
CUADRO # 10: Elementos de la Planificación

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Si	10	33
	No	20	67
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

GRÁFICO # 22: Elementos de la Planificación



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

Análisis: Según los resultados obtenidos en esta pregunta, indican que el 67% de los entrevistados no tiene conocimiento sobre la misión, visión, objetivos ni filosofía que posee la compañía Gabeltrans, mientras que el 33% si tiene conocimiento de ellas.

4.- ¿Es necesario que la misión, visión, objetivos y filosofía organizacional sean elaborados con la participación de todos los involucrados de la empresa?

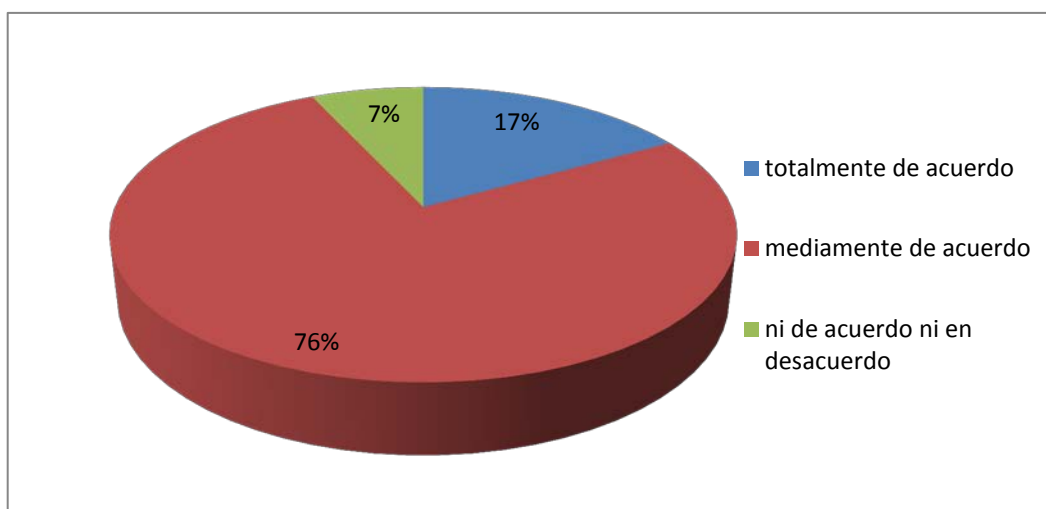
CUADRO # 11: Participación en elementos de la Planificación

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	totalmente de acuerdo	5	17
	medianamente de acuerdo	23	77
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	7
	Medianamente en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

GRÁFICO # 23: Participación en elementos de la Planificación



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 17% está totalmente de acuerdo, el 77% esta medianamente de acuerdo y el 7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la misión, visión, objetivos y filosofía sean elaborados con la participación de todos los involucrados de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A

5.- ¿La compañía tiene planes de crecimiento empresarial bien definidos?

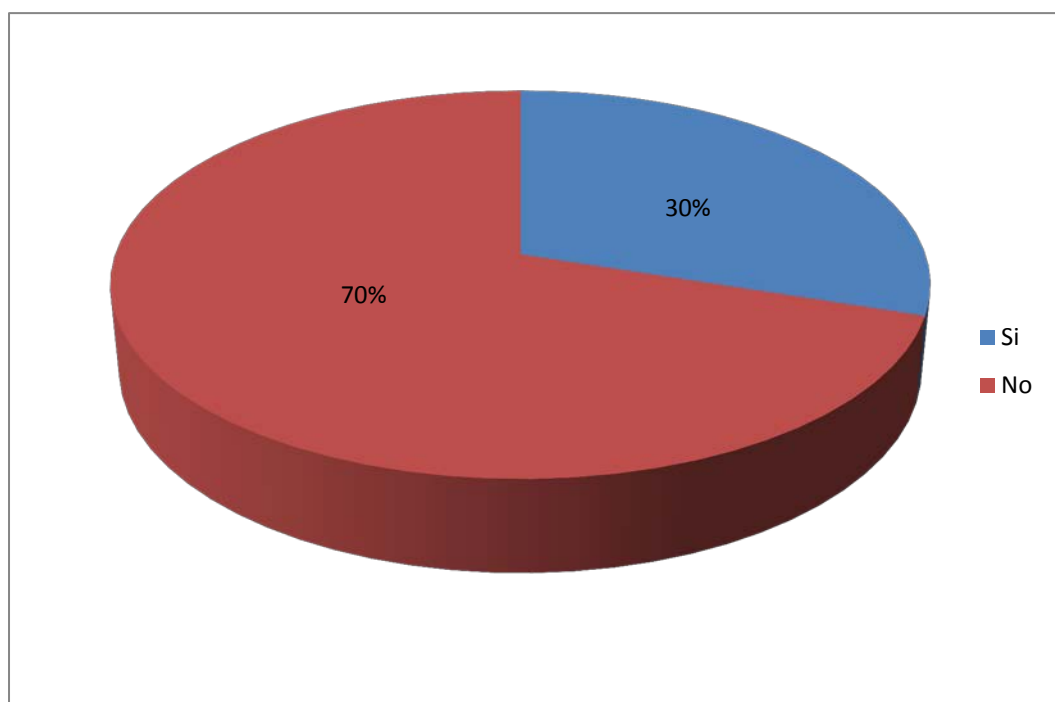
CUADRO # 12: Crecimiento Empresarial

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si	9	30
	No	21	70
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 24: Crecimiento Empresarial



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: Según los resultados obtenidos de esta interrogante, el 70% de los entrevistados indican que la compañía no posee planes de crecimiento empresarial que sean de su conocimiento, mientras que el 30% indica que la compañía si posee planes de desarrollo empresarial.

6.- ¿Considera usted que el desarrollo tecnológico es uno de los factores fundamentales en el desempeño institucional?

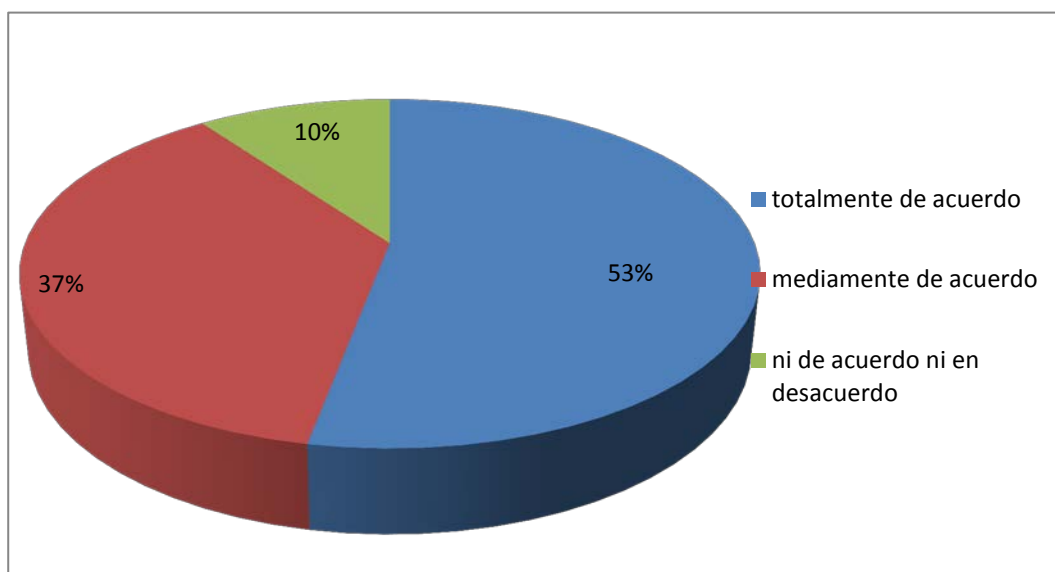
CUADRO # 13: Desarrollo Tecnológico

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	totalmente de acuerdo	16	53
	medianamente de acuerdo	11	37
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10
	Medianamente en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 25: Desarrollo Tecnológico



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 53% está totalmente de acuerdo que el desarrollo tecnológico es uno de los factores fundamentales en el desempeño institucional, el 37% esta medianamente de acuerdo y el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el desarrollo tecnológico es primordial para el desempeño institucional.

7.- ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la compañía?

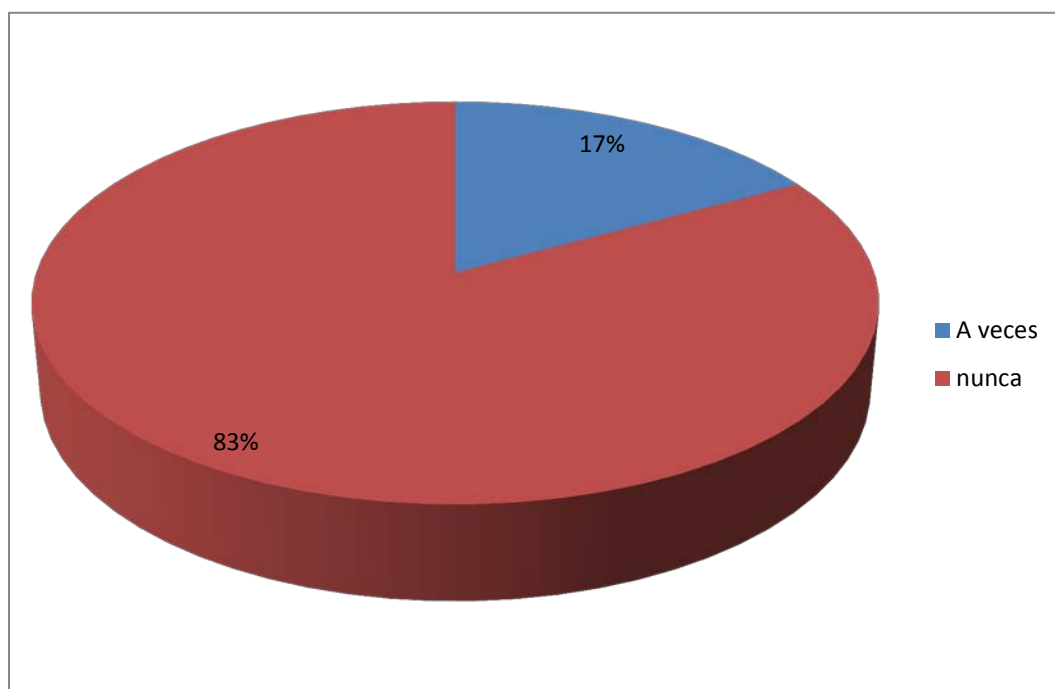
CUADRO # 14: Capacitaciones

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Siempre	0	0
	Casi siempre	0	0
	A veces	5	17
	Nunca	25	83
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 26: Capacitaciones



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 17% de los entrevistados A veces ha recibido capacitaciones, mientras que el 83% manifiesta que nunca recibió capacitación alguna por parte de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

8.- ¿Que temas le gustaría a usted recibir como capacitación?

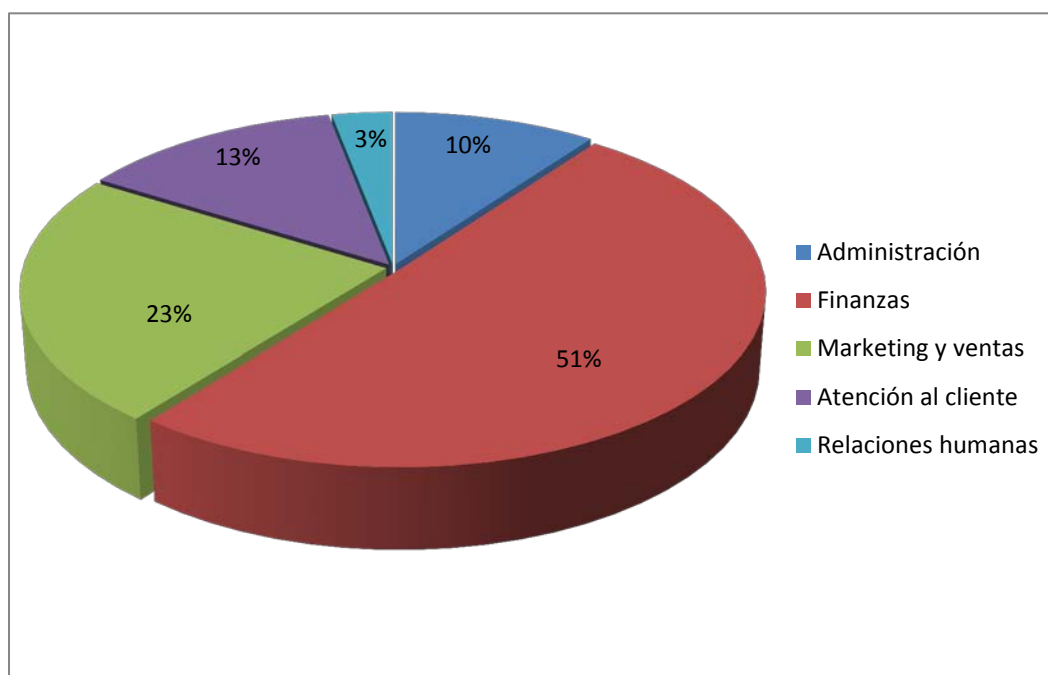
CUADRO # 15: Interés en capacitaciones

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Administración	3	10
	Finanzas	15	50
	Marketing y ventas	7	23
	Atención al cliente	4	13
	Relaciones humanas	1	3
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 27: Interés en capacitaciones



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que al 10% de los entrevistados les gustaría recibir capacitaciones en el área de administración, el 50% desea recibir finanzas, el 23% prefiere marketing y ventas, el 13% atención al cliente y el 3% opta por las capacitaciones de relaciones humanas.

9.- ¿Cree usted que con los actuales servicios que ofrece la compañía es suficiente para permanecer en el mercado?

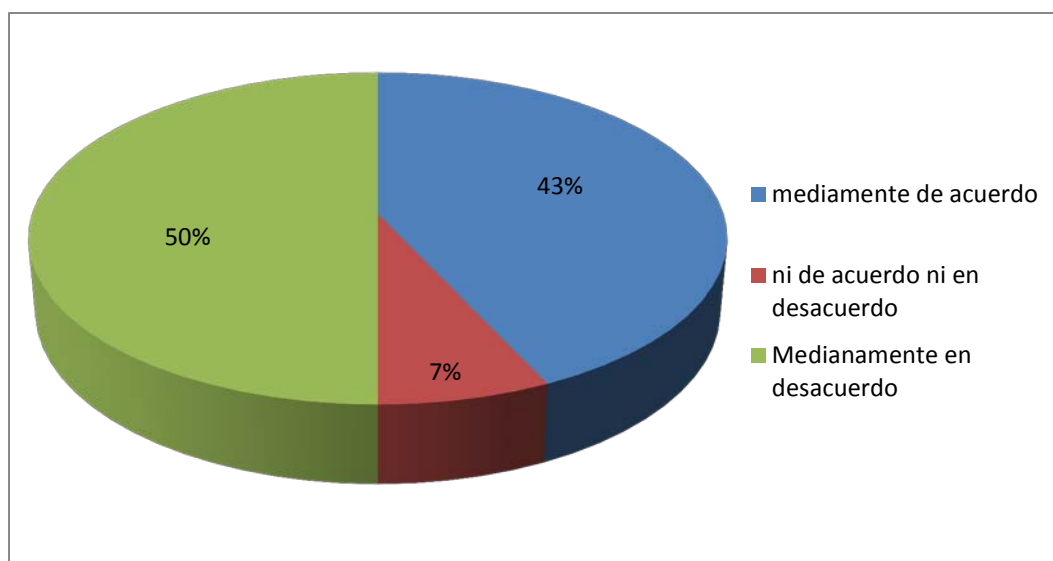
CUADRO # 16: Servicios

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	totalmente de acuerdo	0	0
	mediamente de acuerdo	13	43
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	7
	Medianamente en desacuerdo	15	50
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 28: Servicios



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 43% está medianamente de acuerdo con la idea de que con los servicios que ofrece la compañía es suficiente para permanecer en el mercado., el 7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 50% está medianamente en desacuerdo pues creen que con los servicios que posee la entidad no le alcanzara para mantenerse en el mercado.

10.- ¿Cree usted que existe una buena comunicación entre directivos, accionistas y talento humano?

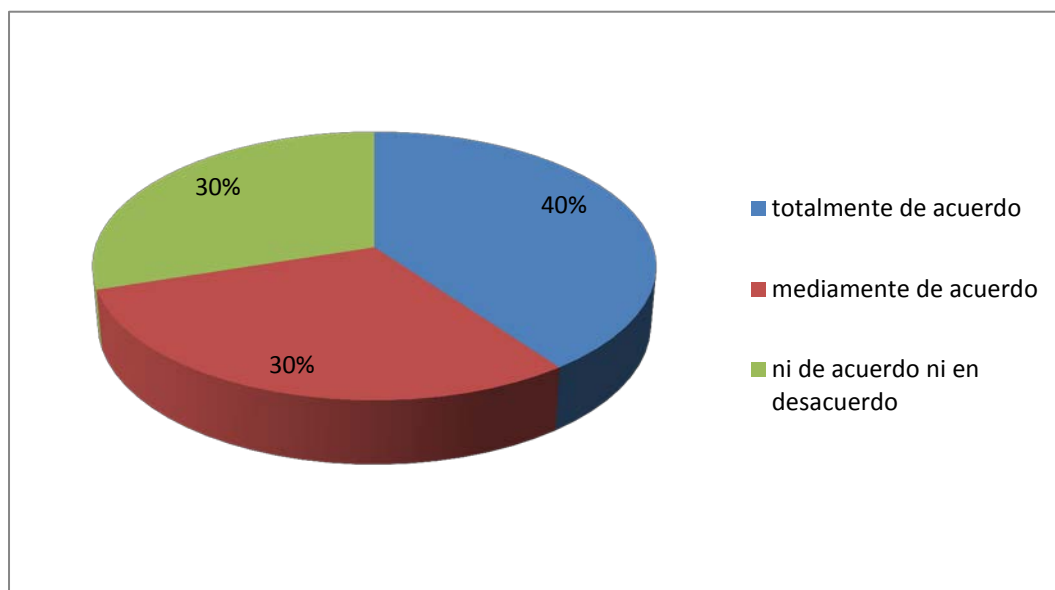
CUADRO # 17: Comunicación Interna

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	totalmente de acuerdo	12	40
	mediamente de acuerdo	9	30
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30
	Medianamente en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 29: Comunicación Interna



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 40% de los entrevistados está totalmente de acuerdo en creer que existe una buena comunicación entre todos los integrantes de la compañía, el 30% está medianamente de acuerdo, y el 30% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que existe una buena comunicación entre todos los involucrados de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

11.-¿La compañía posee proyectos a desarrollar?

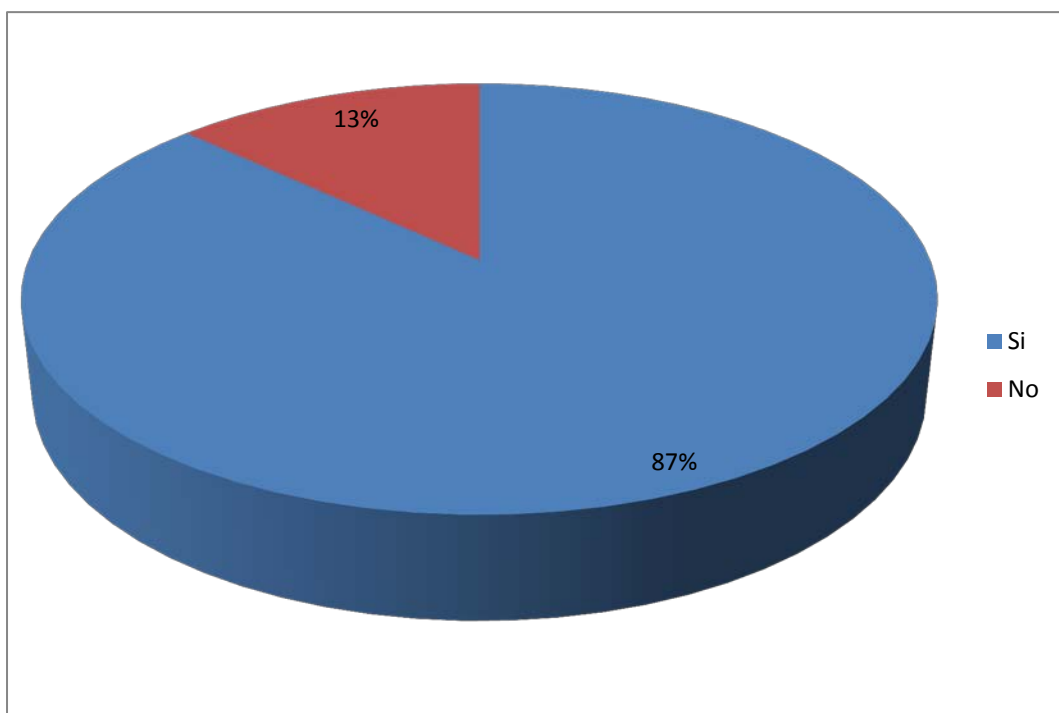
CUADRO # 18: Proyectos a Desarrollar

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Si	26	87
	No	4	13
	total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 30: Proyectos a Desarrollar



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 87% de los entrevistados afirma que la compañía si posee proyectos a desarrollar y el 13% manifiesta que la empresa no posee proyectos a desarrollar.

12.- ¿Qué proyectos les gustaría que la Compañía ejecutara para bien de todos?

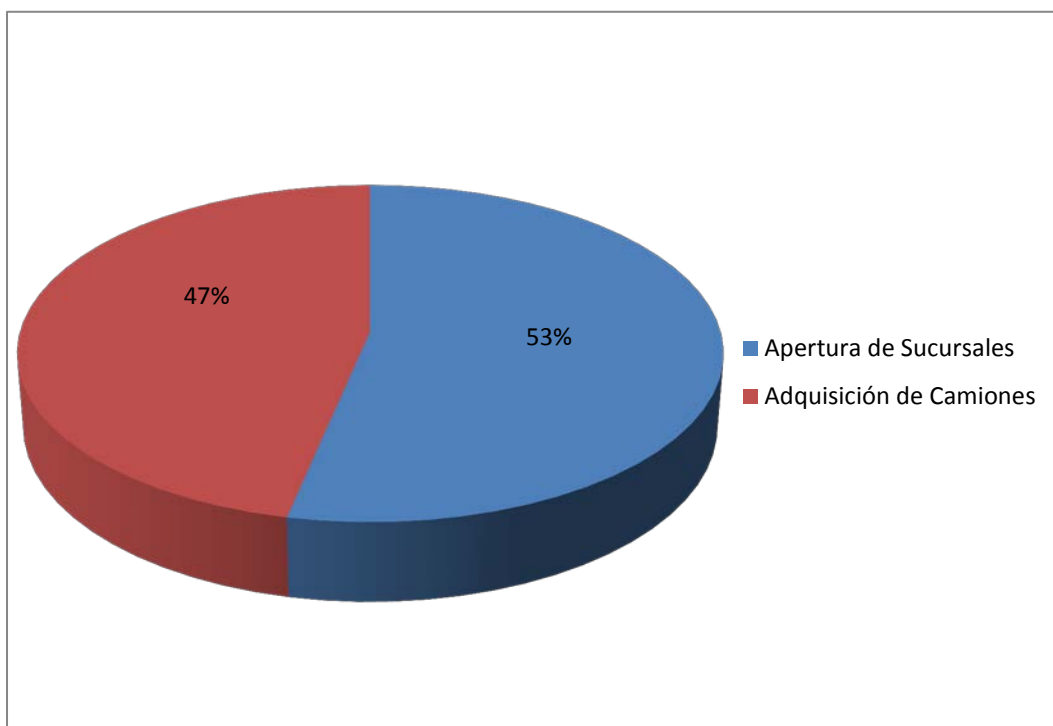
CUADRO # 19: Intereses en proyectos

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Apertura de Sucursales	16	53,33
	Adquisición de Camiones	14	46,67
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 31: Intereses en proyectos



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 53.33% de los entrevistados afirma que la compañía apertura sucursales en ciudades estratégicas y el 46.67% manifiesta que le gustaría como proyectos que se tomen en cuenta la adquisición de camiones para la empresa.

13.- ¿Se siente satisfecho por el servicio que brinda actualmente la compañía GABELTRANS?

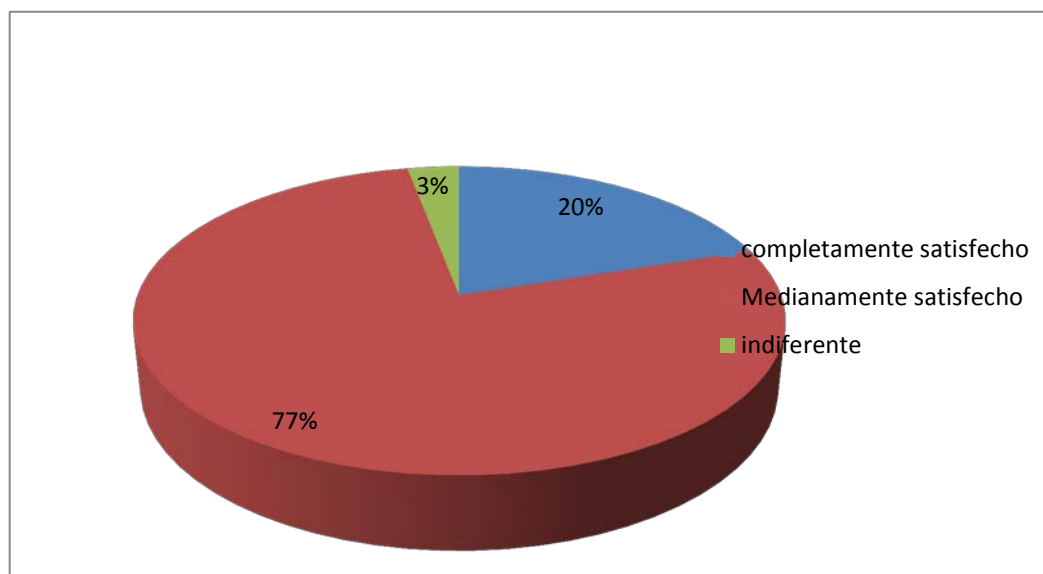
CUADRO # 20: Satisfacción del servicio

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	completamente satisfecho	6	20
	Medianamente satisfecho	23	77
	indiferente	1	3
	Insatisfecho	0	0
	Completamente insatisfecho	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 32: Satisfacción del servicio



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 20% de los entrevistados está completamente satisfecho con el servicio que brinda la entidad, el 77% esta medianamente satisfecho y el 3% es indiferente en relación al servicio brindado.

14.- ¿Cómo ve usted a la compañía dentro de 5 años?

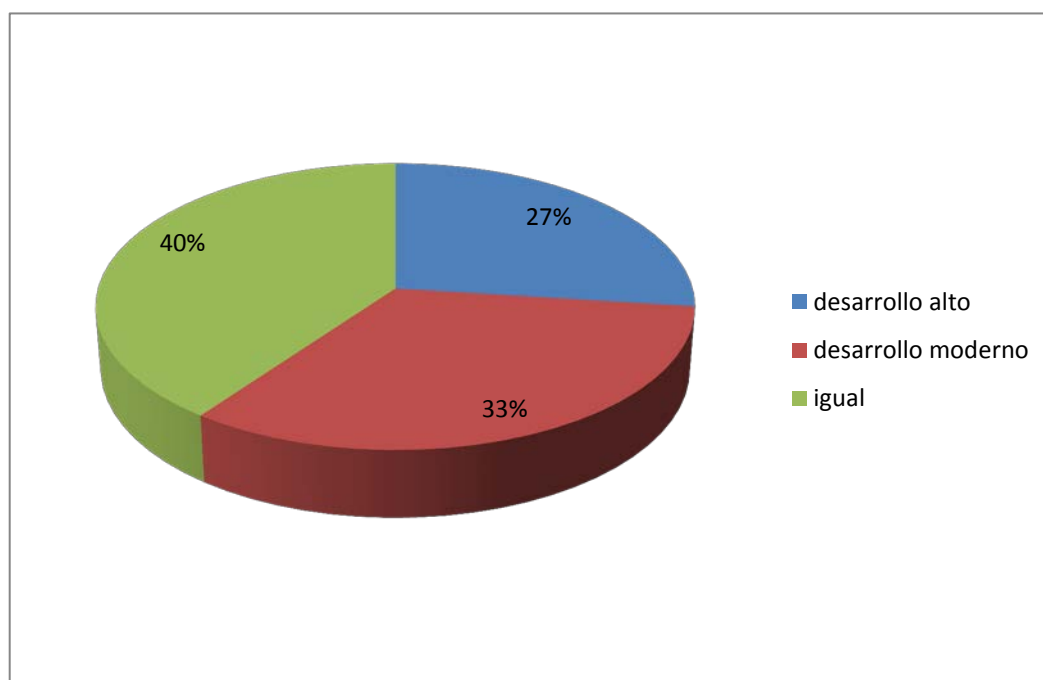
CUADRO # 21: Visión de compañía en 5 años

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	desarrollo alto	8	27
	desarrollo moderno	10	33
	Igual	12	40
	Debacle administrativo-financiero	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 33: Visión de compañía en 5 años



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 27% de los entrevistados se inclina en que la entidad dentro de los 5 años futuros tendrá un desarrollo alto, el 33% cree que tendrá un desarrollo moderado y el 40% manifiesta que la compañía seguirá en las mismas condiciones sin desarrollo alguno.

15.- ¿Está usted de acuerdo en qué se realice un plan estratégico para la compañía?

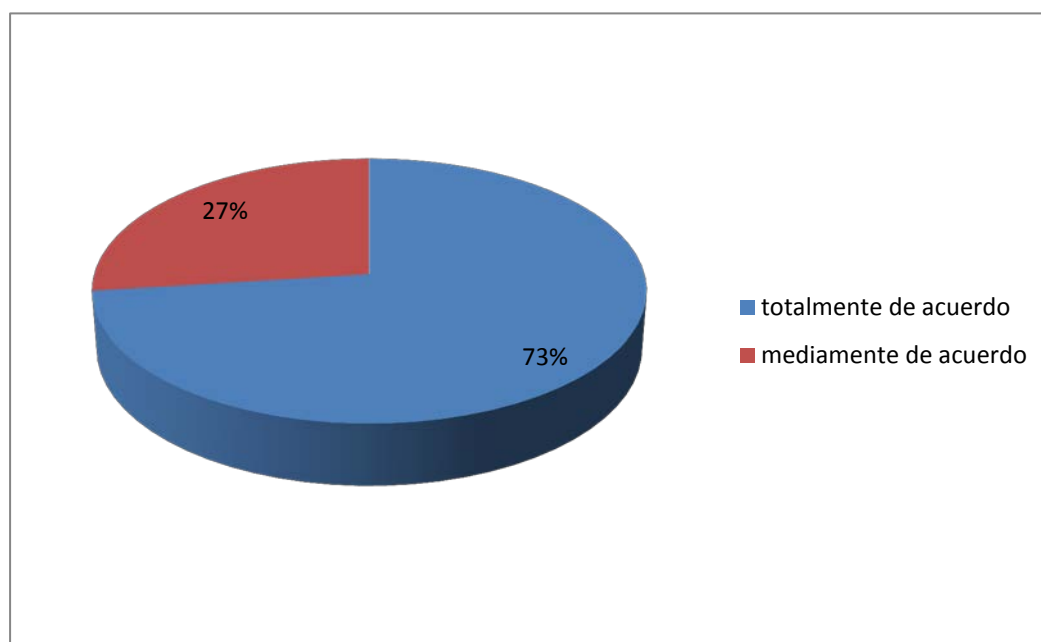
CUADRO # 22: Plan estratégico

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	totalmente de acuerdo	22	73
	medianamente de acuerdo	8	27
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
	Medianamente en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 34: Plan estratégico



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 73% de los entrevistados está totalmente de acuerdo en que se realice y ejecute un plan estratégico para la compañía Gabeltrans, el 27% esta medianamente de acuerdo en la realización de un plan estratégico para la entidad.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A.

1.- Al contratar los servicios de transporte de carga, normalmente lo hace con:

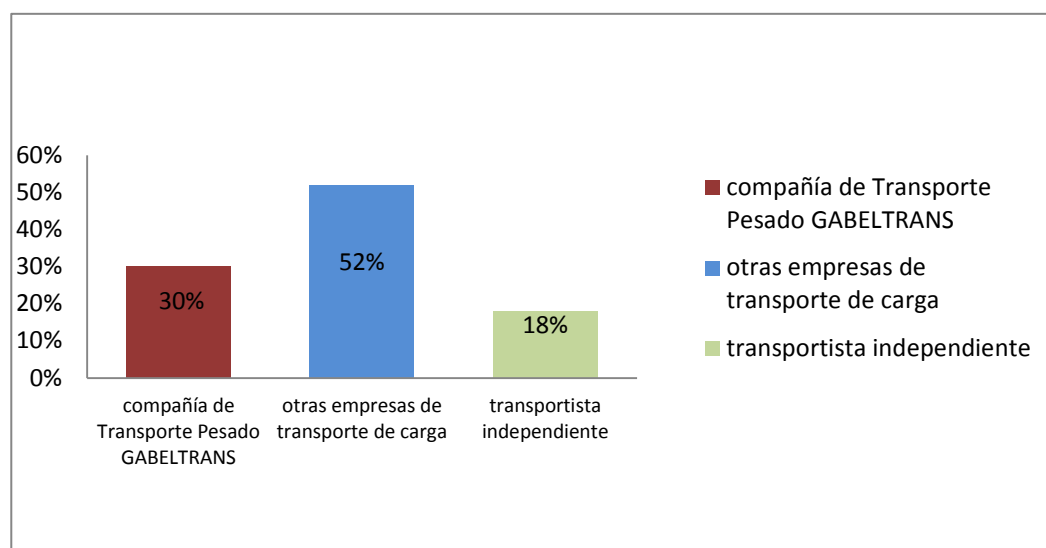
CUADRO # 23: Opción de transporte

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	compañía de Transporte Pesado GABELTRANS	74	30
	otras empresas de transporte de carga	130	52
	transportista independiente	46	18
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 35: Opción de transporte



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 30% de las personas encuestadas, contrata los servicios de transporte brindados por la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., el 52% los contrata en otras empresas de transporte de carga, y el 18% los hace en transportistas independientes.

2.- ¿Su actual operadora de transporte que le brinda el servicio de transportación de mercaderías, consta con PERMISO DE OPERACIÓN emitido por la Agencia Nacional de Transporte?

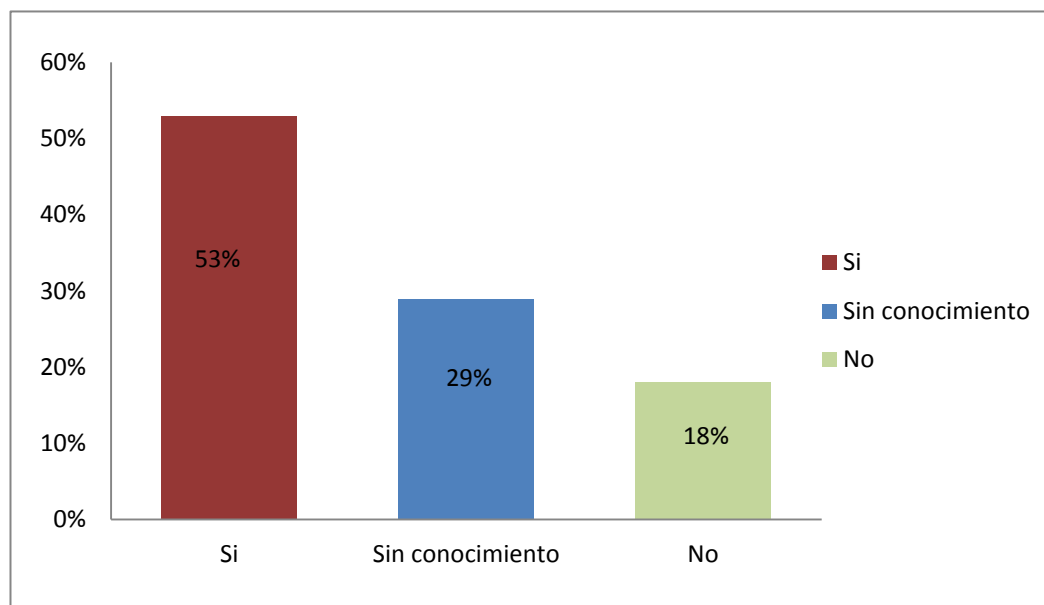
CUADRO # 24: Permiso de operación

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Si	132	53
	Sin conocimiento	72	29
	No	46	18
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 36: Permiso de operación



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 53% de los encuestados manifiesta que la compañía que le traslada su mercadería si posee permiso de operación emitido por la Agencia Nacional de Tránsito, el 29% no tiene conocimiento sobre dicha documentación y el 18% indica que su operadora de transporte no consta con el respectivo permiso de operación.

3.- La empresa de transporte de carga que usted utiliza en base a que factor realiza el cobro por envío de la mercadería.

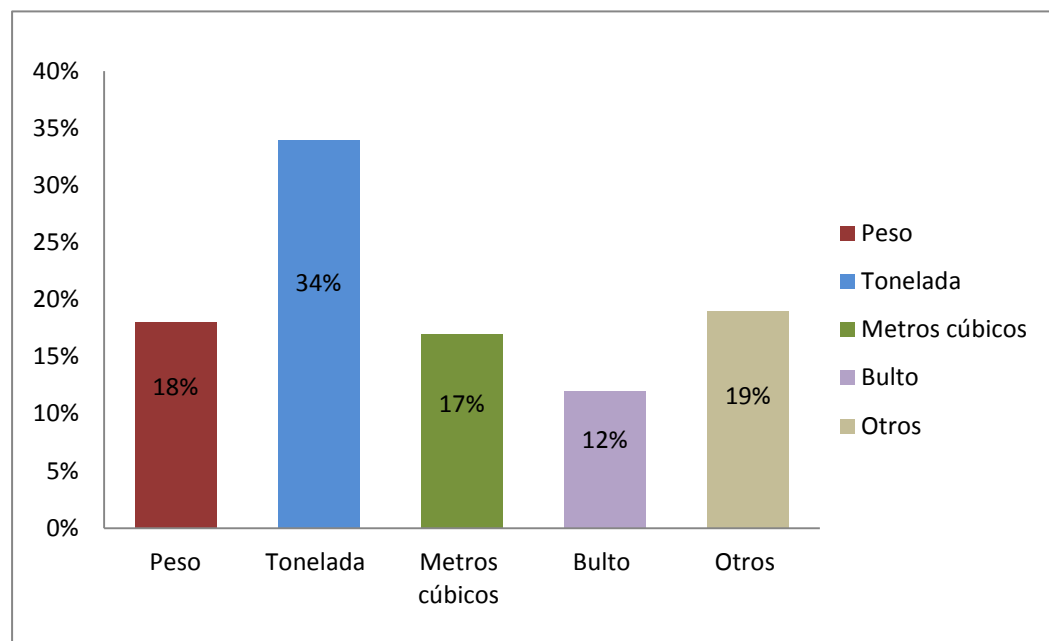
CUADRO # 25: Realce de precio

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Peso	45	18
	Tonelada	85	34
	Metros cúbicos	43	17
	Bulto	30	12
	Otros	47	19
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 37: Realce de precio



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 18% de los encuestados manifiesta que en cuanto al factor cobro la operadora de transporte se fija en el peso, el 34% por el tonelaje, el 17% por los metros cúbicos, el 12% por bulto y el 19% en base a otros factores.

4.- ¿Qué tan de acuerdo está con el precio que actualmente le cobra su operadora de transporte por el envío de su mercadería?

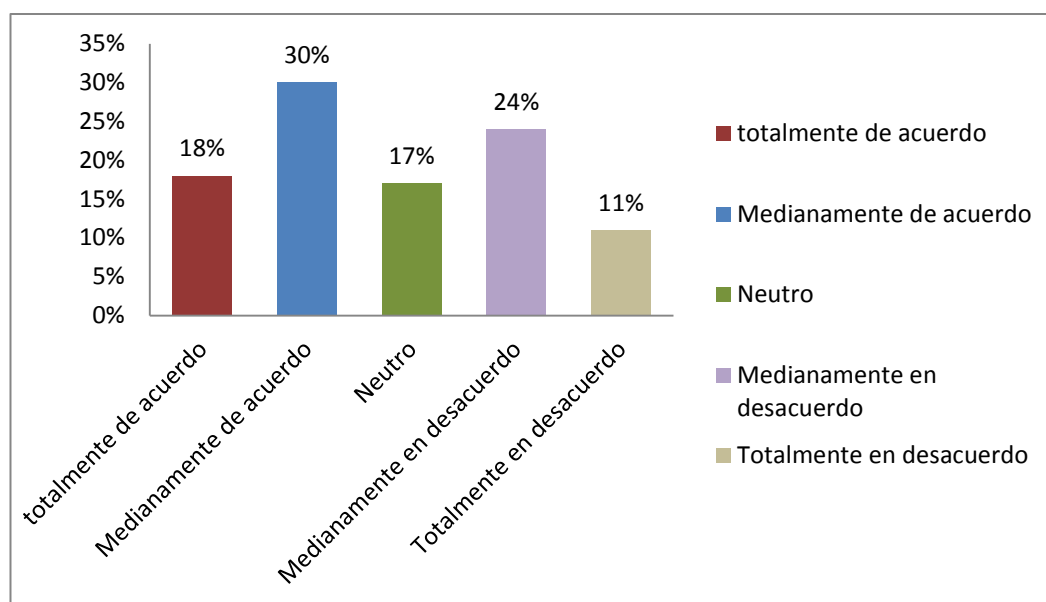
CUADRO # 26: Precio actual

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	totalmente de acuerdo	45	18
	Medianamente de acuerdo	76	30
	Neutro	42	17
	Medianamente en desacuerdo	59	24
	Totalmente en desacuerdo	28	11
	Total	30	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 38: Precio actual



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 18% encuestado está totalmente de acuerdo con el precio actual por el envío de mercaderías, el 30% está medianamente de acuerdo, el 17% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24% está medianamente en desacuerdo, y el 11% está totalmente en desacuerdo con el precio actual por el envío de sus mercaderías.

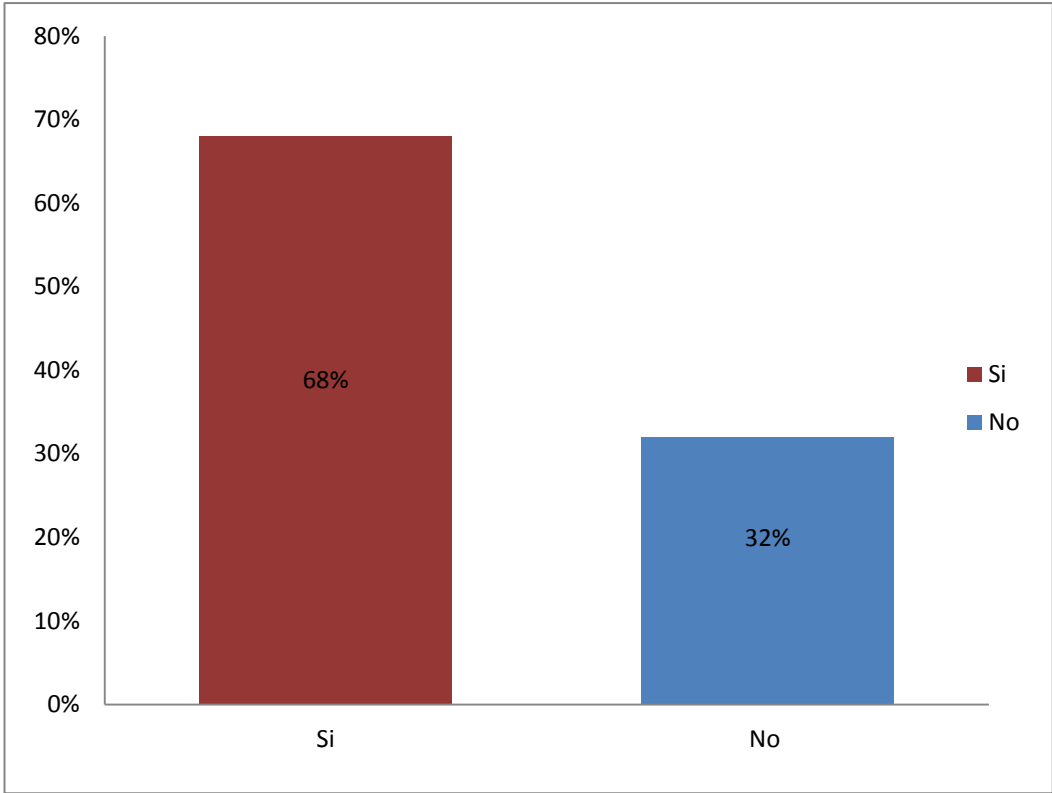
5.- ¿Su actual empresa de transporte de carga le ofrece seguro de carga?

CUADRO # 27: Seguro de carga

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si	169	68
	No	81	32
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 39: Seguro de carga



Fuente: Instrumento de investigación.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 68% de los encuestados afirma que su actual operadora de transporte le ofrece seguro de carga, mientras que el 32% manifiesta que su compañía de transporte no le ofrece seguro de carga a su mercadería.

6.- Elija el grado en que está de acuerdo en que las unidades vehiculares que prestan el servicio de encomiendas cuenten con sistema de posicionamiento global GPS.

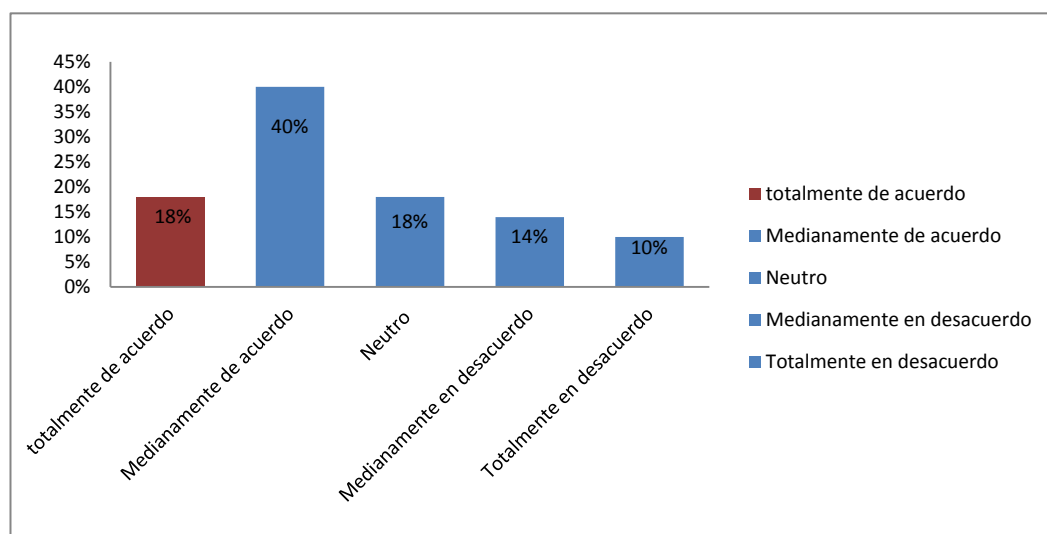
CUADRO # 28: Sistema de posicionamiento global

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	totalmente de acuerdo	44	18
	Medianamente de acuerdo	101	40
	Neutro	45	18
	Medianamente en desacuerdo	36	14
	Totalmente en desacuerdo	24	10
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 40: Sistema de posicionamiento global



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 18% está totalmente de acuerdo en afirmar que es de fundamental importancia que las operadoras de transporte cuenten con GPS, el 40% esta medianamente de acuerdo, el 18% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 14% esta medianamente en desacuerdo y el 10% está totalmente en desacuerdo en que las compañías cuenten con GPS en sus unidades.

7.- Al momento de contratar una empresa de transporte de carga porque factor se decide principalmente.

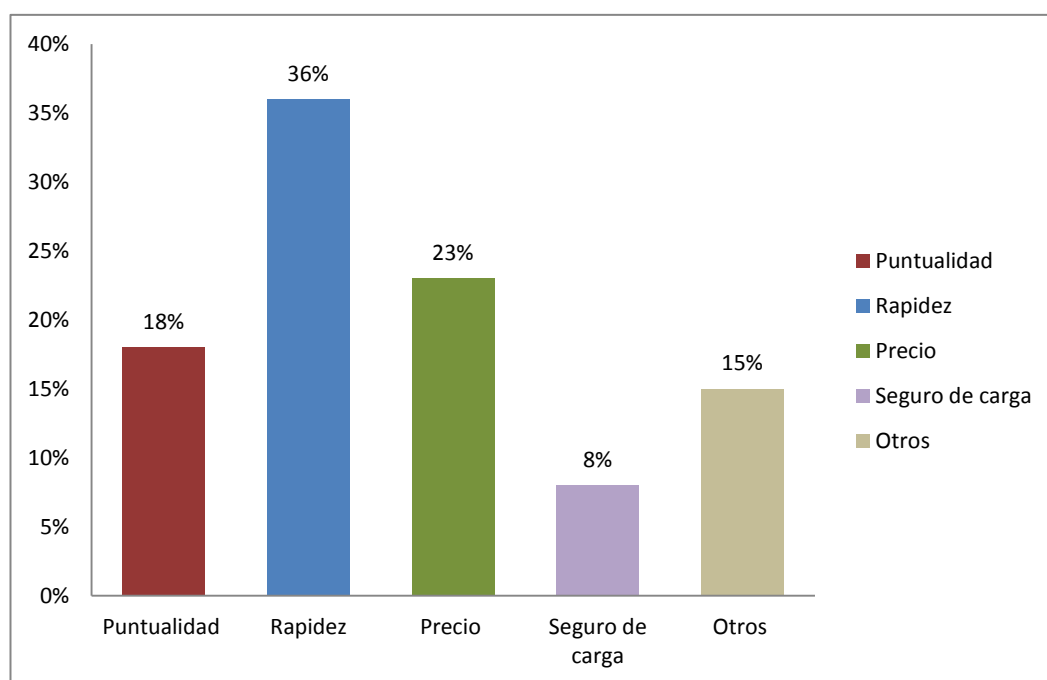
CUADRO # 29: Factor de contrato

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Puntualidad	45	18
	Rapidez	89	36
	Precio	58	23
	Seguro de carga	21	8
	Otros	37	15
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 41: Factor de contrato



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 18 % de los encuestados manifiesta que al momento de contratar los servicios una entidad de transporte de carga se fijan en la puntualidad, el 36% se fija en la rapidez, el 23% en los precios, el 8% en el seguro de carga y el 15% se fija en otros factores.

8.- La empresa de transporte de carga cumple con todos los beneficios que les ofrece al enviar la mercadería al respectivo destino.

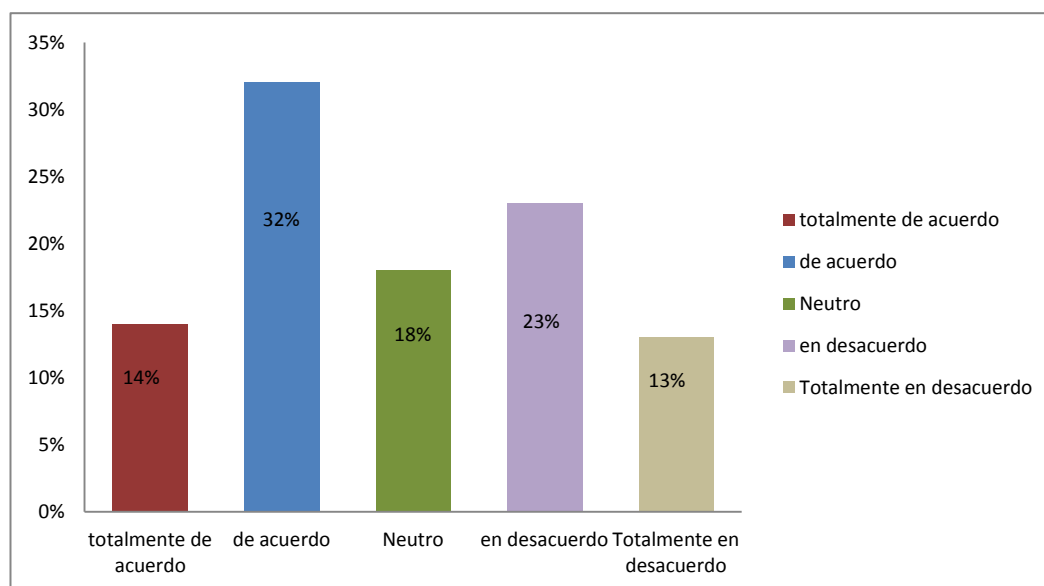
CUADRO # 30: Cumplimiento de ofrecimientos

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	totalmente de acuerdo	36	14
	de acuerdo	81	32
	Neutro	44	18
	en desacuerdo	57	23
	Totalmente en desacuerdo	32	13
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 42: Cumplimiento de ofrecimientos



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 14% de los encuestados está totalmente de acuerdo en manifestar que su actual operadora de transporte cumple con todos los beneficios ofrecidos por la misma, el 32% esta medianamente de acuerdo, el 18% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23% esta medianamente en desacuerdo y el 13% está totalmente en desacuerdo pues manifiestan que no cumplen con todos los beneficios acordados.

9.- Está usted satisfecho con la atención al cliente que le brinda la empresa de transporte de carga al negociar un contrato de prestación de servicios.

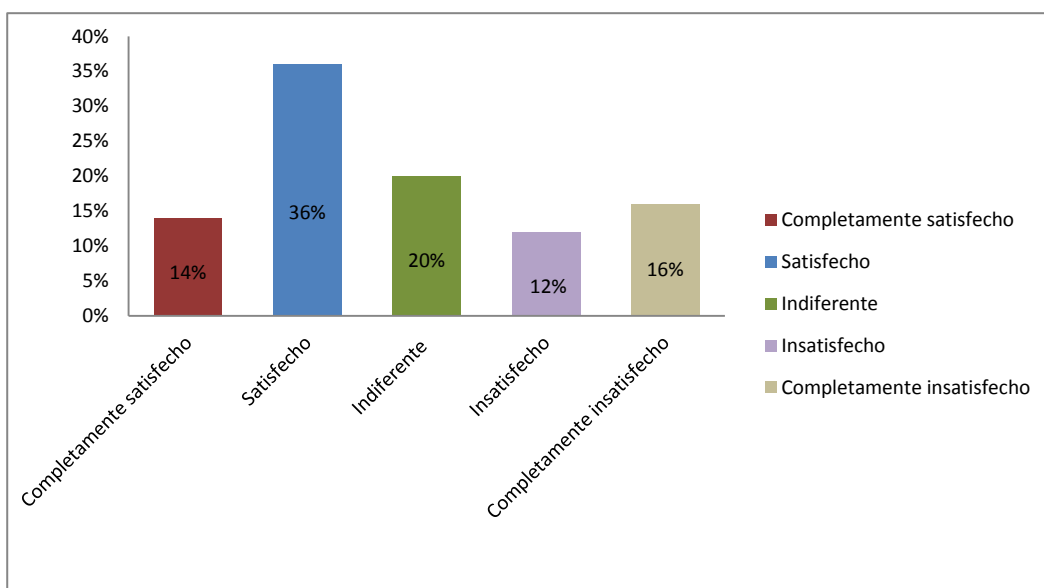
CUADRO # 31: Atención al cliente

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Completamente satisfecho	40	14
	Satisfecho	91	36
	Indiferente	49	20
	Insatisfecho	31	12
	Completamente insatisfecho	39	16
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 43: Atención al cliente



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 14% de los encuestados está completamente satisfecho con la atención al cliente brindada por la operadora de transporte, el 36% está medianamente de satisfecho, el 20% no está ni satisfecho ni insatisfecho, el 12% está insatisfecho, y el 16% está completamente insatisfecho por la atención al cliente impartida por la operadora de transporte.

10.- Cree usted que es indispensable que las empresas de transporte de carga cuenten con el seguro de carga.

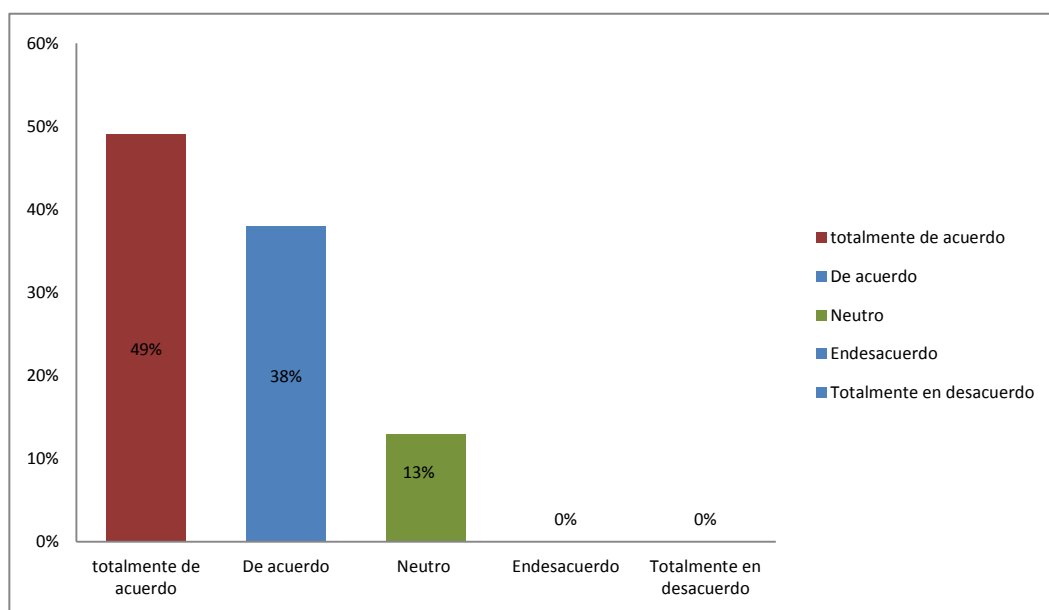
CUADRO # 32: Seguro de carga indispensable

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	totalmente de acuerdo	123	49
	De acuerdo	95	38
	Neutro	32	13
	En desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 44: Seguro de carga indispensable



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 49% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que es indispensable que la operadora de transporte cuente con el seguro de carga, el 38% esta medianamente de acuerdo y el 13% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que es indispensable que la empresa de transporte cuente con seguro de carga.

11.- Cree usted que es necesario que las empresas de transporte de carga cuenten con amplias bodegas para un mejor servicio.

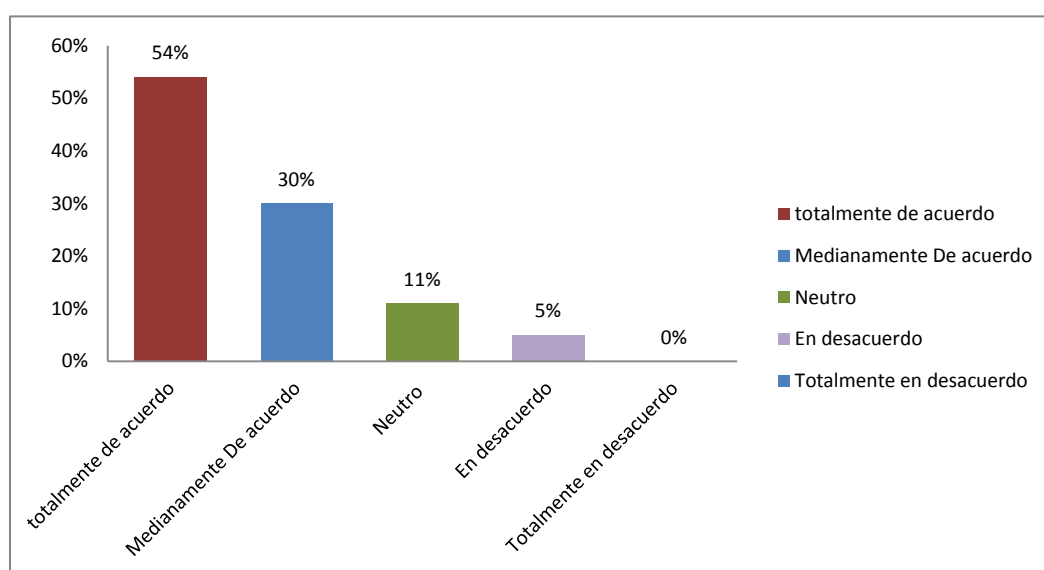
CUADRO # 33: Bodegas

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 1	totalmente de acuerdo	135	54
	Medianamente De acuerdo	75	30
	Neutro	28	11
	En desacuerdo	12	5
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 45: Bodegas



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 54% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la operadora de transporte cuente con amplias bodegas para el almacenamiento y despacho de carga, el 30% esta medianamente de acuerdo, el 11% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% esta medianamente en desacuerdo en que la operadora de transporte cuente con amplias bodegas para el almacenamiento y despacho de carga.

12.- Cuantas veces al mes utiliza los servicios de transporte de carga.

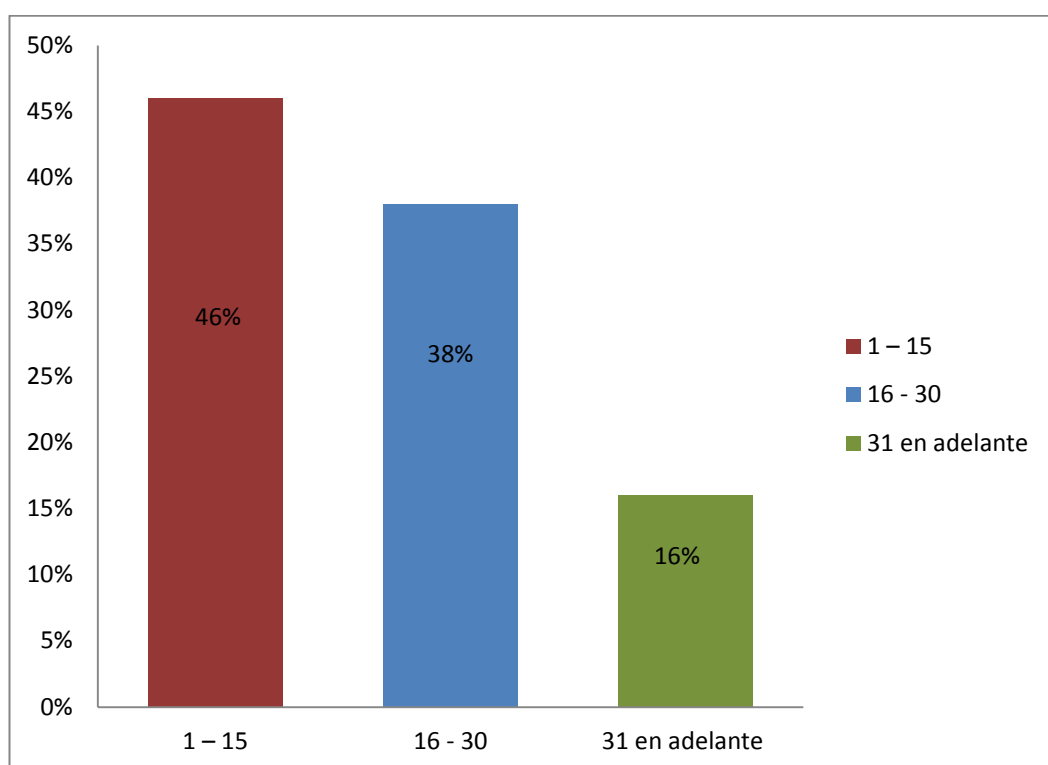
CUADRO # 34: Frecuencia de servicios

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	1 – 15	116	46
	16 - 30	94	38
	31 en adelante	40	16
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 46: Frecuencia de servicios



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 46% de los encuestados utiliza entre 1 a 15 veces al mes el servicio de transporte de carga, el 38% los utiliza entre 16 a 30 veces el servicio y el 16% utiliza el servicio de transporte 31 veces en adelante.

13.- Determine si las unidades de transporte que usted contrata se encuentran en perfecto estado

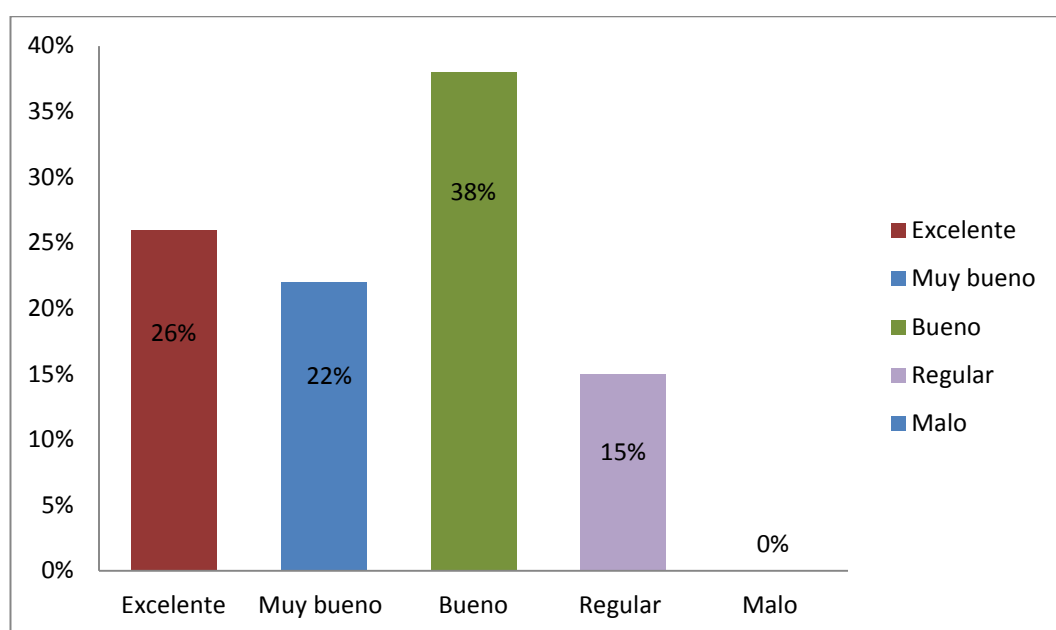
CUADRO # 35: Vehículos en perfecto estado

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Excelente	64	26
	Muy bueno	55	22
	Bueno	94	38
	Regular	37	15
	Malo	0	0
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 47: Vehículos en perfecto estado



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 26% de los encuestados manifiesta que el vehículo que contrata para el transporte de su carga se encuentra en excelente estado, el 22% manifiestas que las unidades se encuentran en muy buen estado, el 38% opina que los vehículos se encuentran en buen estado y el 15% indica que los camiones se encuentran en regular estado.

14.- En qué mes o meses del año utiliza con más frecuencia los servicios de las empresas de transporte de carga.

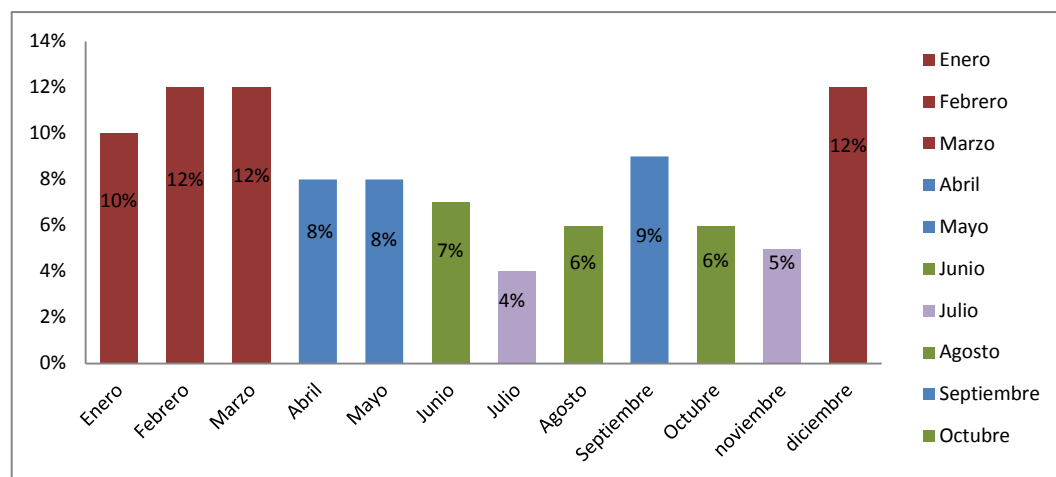
CUADRO # 36: Frecuencia de servicios en meses

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Enero	24	10
	Febrero	29	12
	Marzo	31	12
	Abril	20	8
	Mayo	21	8
	Junio	18	7
	Julio	11	4
	Agosto	16	6
	Septiembre	23	9
	Octubre	14	6
	noviembre	13	5
	diciembre	30	12
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 48: Frecuencia de servicios en meses



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 12% de los encuestados utiliza el transporte de carga con mayor frecuencia en el mes de febrero, con similar porcentaje se utilizan en los meses de marzo, diciembre, y con poca frecuencia se los utiliza en el mes de julio

15.- ¿Cuál es la forma de pago con la que usted cancelaría normalmente por los servicios adquiridos?

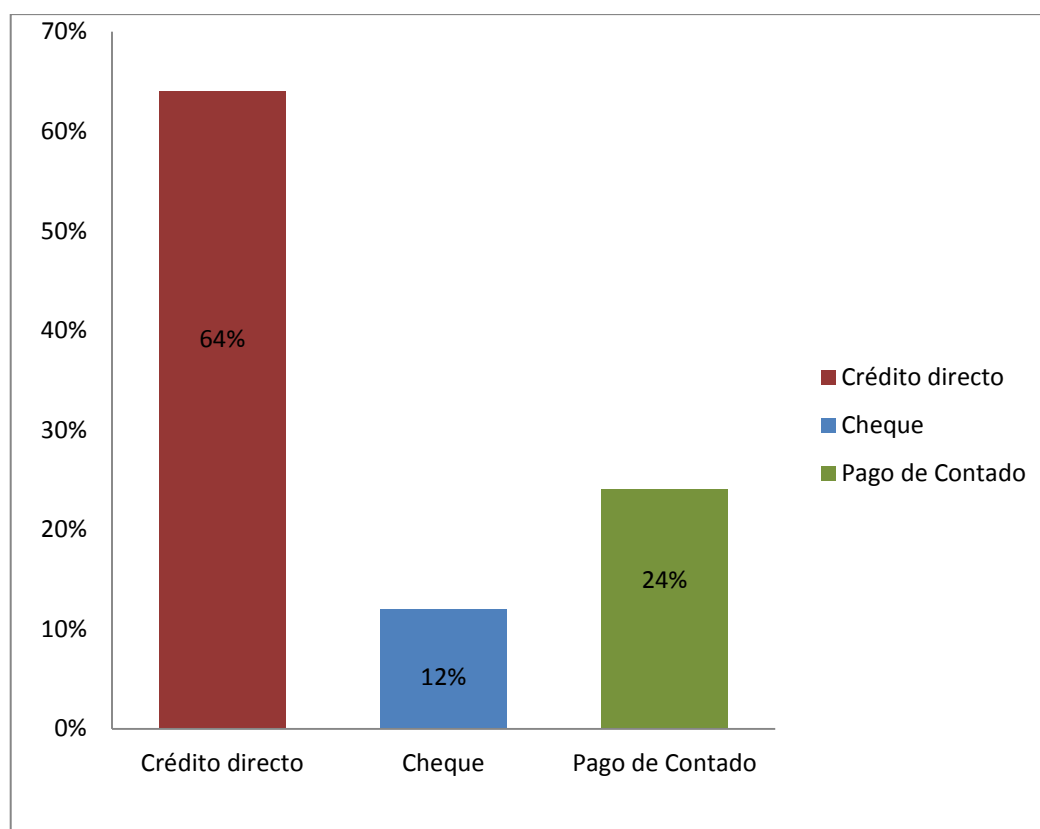
CUADRO # 37: Formas de pago

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Crédito directo	159	64
	Cheque	31	12
	Pago de Contado	60	24
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 49: Formas de pago



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi..

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 64% escogería como primera opción el pago con crédito directo, el 12% escogería la opción pago con cheque, y el 24% pagaría de contado.

16.- ¿A qué provincias distribuye con mayor frecuencia su producto?

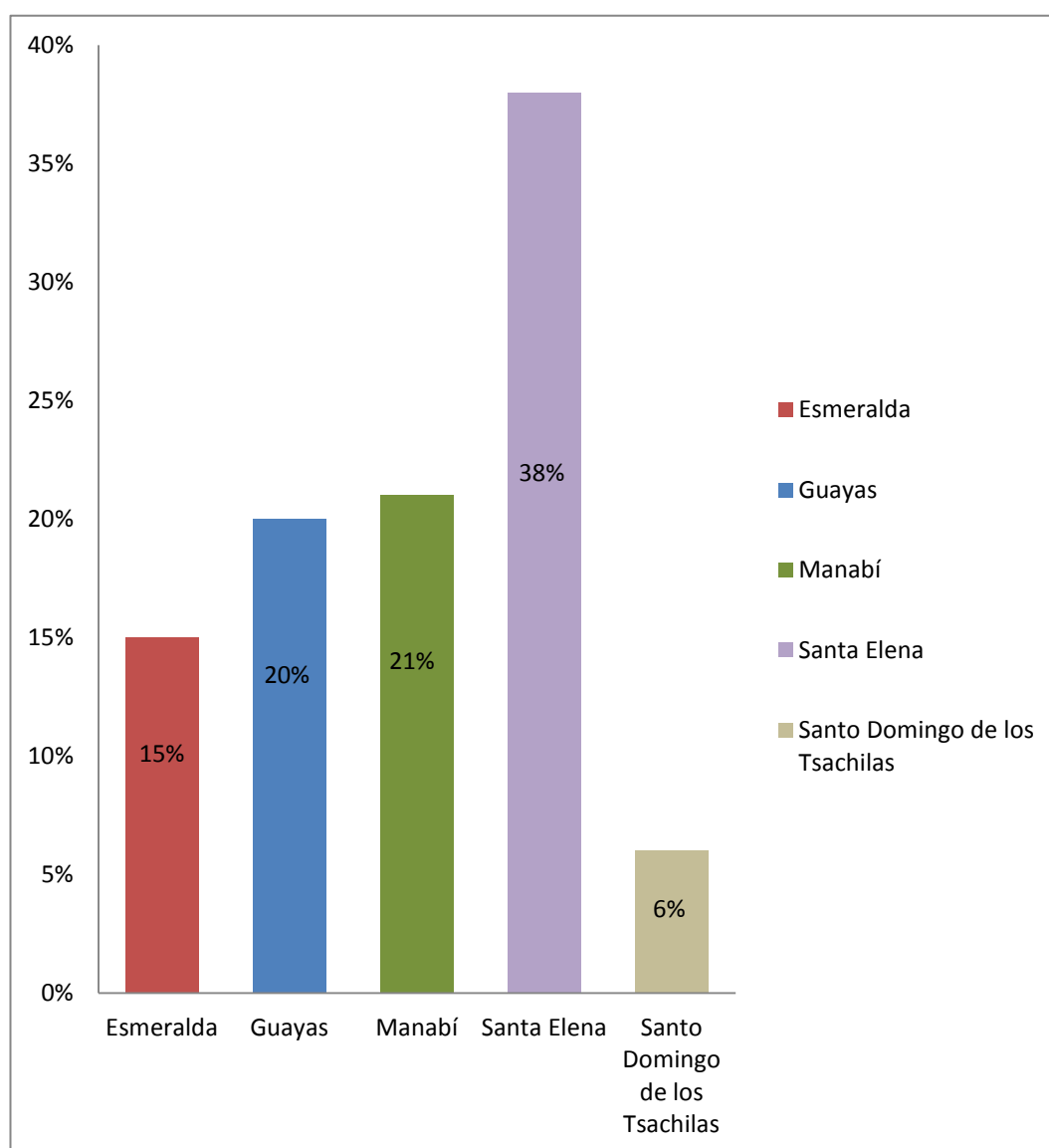
CUADRO # 38: Distribuciones por zonas

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Azuay	5	2
	Bolívar	7	3
	Cañar	3	1
	Carchi	4	2
	Chimborazo	4	2
	Cotopaxi	6	2
	El Oro	5	2
	Esmeralda	4	2
	Galápagos	4	2
	Guayas	50	20
	Imbabura	6	2
	Loja	3	1
	Los Ríos	5	2
	Manabí	3	1
	Morona Santiago	6	2
	Napo	2	1
	Orellana	7	3
	Pastaza	2	1
	Pichincha	7	3
	Santa Elena	96	38
	Santo Domingo de los Tsachilas	4	2
	Sucumbíos	8	3
	Tungurahua	4	2
	Zamora Chinchipe	5	2
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 50: Distribuciones por zona



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi

Análisis: En esta pregunta los resultados más significativos de la misma indican que el 38% de las mercaderías las envían a santa Elena, el 21% envía mercaderías a la provincia de Manabí, el 20% envía mercaderías a la provincia del Guayas, el 15% a la provincia de Esmeraldas y el 6% a la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas, con lo que se obtiene resultados específicos para tomar en cuenta al momento de ubicar las sucursales de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

17.- Está de acuerdo en que en el cantón Santa Elena opere una Empresa de Transporte de Carga Pesada legalizada y con permiso de funcionamiento.

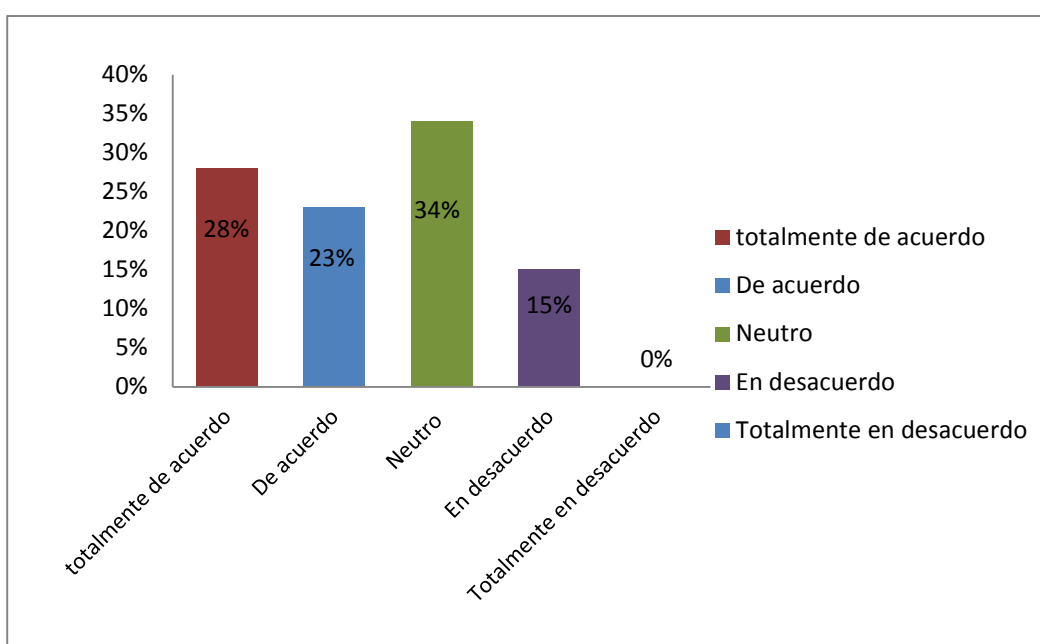
CUADRO # 39: Aceptación d la empresa

ÍTEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	totalmente de acuerdo	69	28
	De acuerdo	58	23
	Neutro	86	34
	En desacuerdo	37	15
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	250	100

Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

GRÁFICO # 51: Aceptación de la empresa



Fuente: Instrumento de investigación.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Análisis: En esta pregunta los resultados de la misma indican que el 28% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que en Santa Elena opere una empresa de transporte de carga pesada legalizada y con permiso de funcionamiento, el 23% está de acuerdo, el 34% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 15% está totalmente en desacuerdo.

3.3. CONCLUSIONES

Una vez efectuadas las encuestas y entrevistas a los involucrados, Las conclusiones determinadas para la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A., son las siguientes:

- a. La mayoría de los accionistas no poseen una idea clara de los elementos primordiales de la planificación estratégica.
- b. La compañía no tiene ventaja competitiva que lo distinga de la competencia.
- c. Por ser una compañía en crecimiento emergente este proyecto permitirá que la empresa tome un rumbo administrativo funcional y equilibrado, en la esquematización de su futuro y así estar preparados para los retos e incertidumbres del mundo empresarial.
- d. Los accionistas cuestionan el poco desarrollo económico de la misma, y la falta de visión a futuro, dado que anterior al plan estratégico que se pretende aplicar, la empresa no tenía proyectos bien definidos para el progreso de la organización.
- e. Nunca se ha gestionado capacitaciones ni a los accionistas en temas empresariales o jornadas de negocios, ni las respectivas capacitaciones a los empleados en temas competentes a su profesión o cargo para obtener un mejor funcionamiento individual y colectivo.
- f. La mayoría de los involucrados opta por adquirir camiones con financiamiento bancario, a su vez la implementación del sistema de posicionamiento global GPS.

3.4. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se definen para la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A., son las siguientes:

- a. Es importante estructurar los elementos de la planificación, como: la misión, objetivos y estrategias, con el consentimiento y aceptación de todos los involucrados en las operaciones mercantiles de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., con la finalidad de crear sentido de pertenencia hacia la entidad.
- b. Elaborar proyectos que involucren la adecuación de las infraestructuras de la oficina laboral, para crear un ambiente laboral ameno y que permite transmitir confianza, seguridad y orden a los clientes y pobladores en general.
- c. Planificación conjunta de proyectos destinados a la generación de ingresos económicos y que mejoren la rentabilidad de la empresa.
- d. La cúpula administrativa deberá monitorear los cambios en el entorno, analizando eficazmente si se está cumpliendo con los objetivos y metas planteadas.
- e. Realizar planes y proyectos de publicidad a través de la página web, y redes sociales, dando a conocer las rutas y recorridos de los camiones que transportan las encomiendas, realizar promociones especiales.
- f. Como Recomendación general se propone aplicar paso a paso el desarrollo propuesto en la planificación estratégica para la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

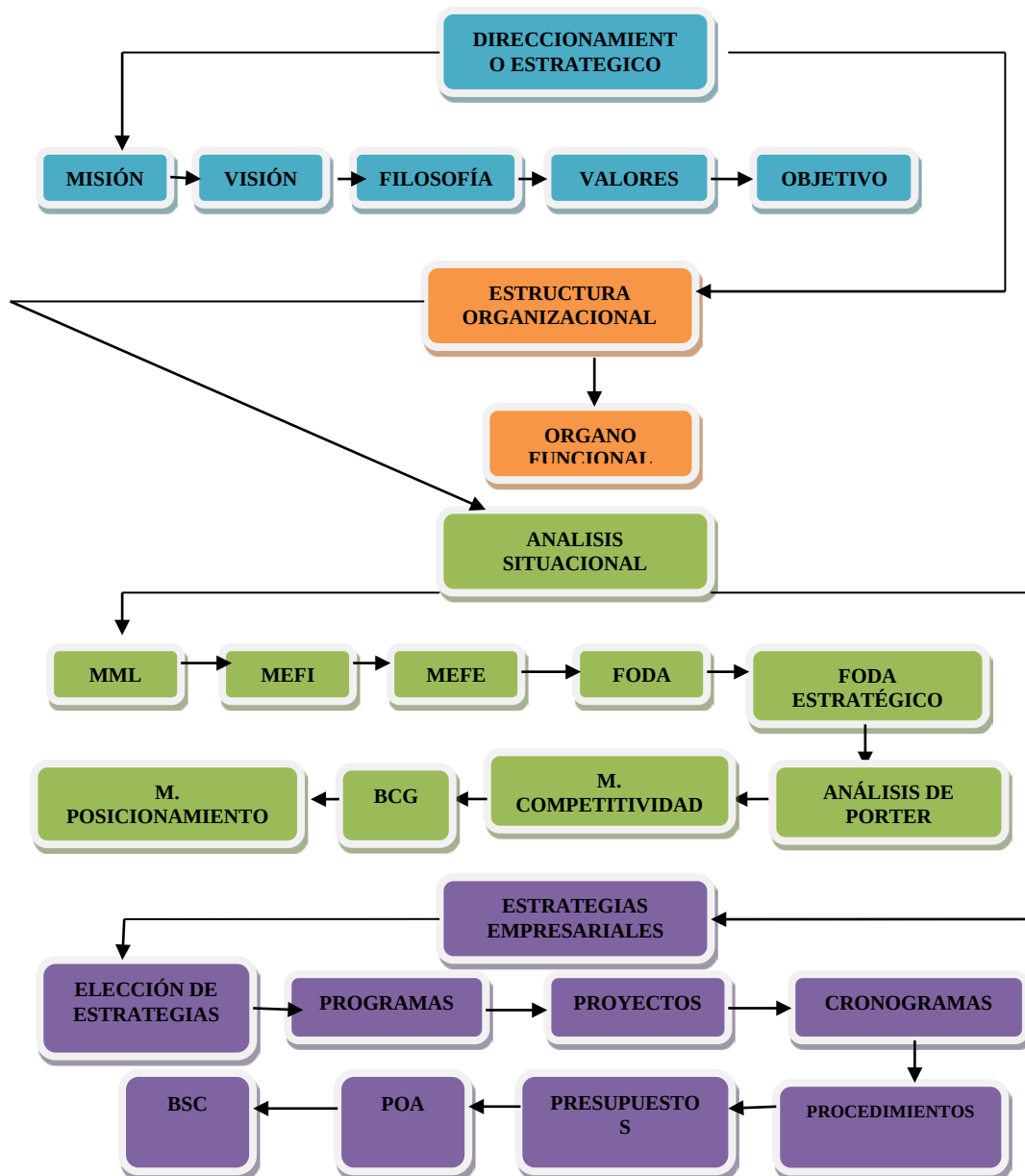
4.1. PRESENTACIÓN

En la presente investigación se propone un plan estratégico integral, a plazos determinados en corto, mediano y largo plazo según los requerimientos de los proyectos, debiendo en primer lugar partir del diagnóstico ya realizado mediante las respectivas entrevistas a los directivos y talento humano, y las encuestas dirigidas a los clientes. A su vez el análisis situacional por medio de las respectivas matrices de marco lógico, MEFI, MEFE y FODA, FODA estratégico matriz BCG, matriz de posicionamiento, matriz de competitividad con lo que conllevara al aprovechamiento sistemático de las fortalezas y oportunidades que permitan mantenerse en el mercado y aspirar a crecer en periodos cortos, de igual manera se busca con esto minimizar y tratar de erradicar las debilidades y amenazas que tiene la compañía en la actualidad. A su vez se aplicó el balanced scorecard a través de un mapa estratégico que nos permitió realizar el diagnóstico respectivo e identificar las necesidades de la operadora y con estos la ejecución del plan.

Mediante la aplicación del plan estratégico se generará paulatinamente progreso económico y administrativo para la Gabeltrans S.A., lo que conllevara a que la Operadora de transporte de carga sea a nivel provincial reconocida en el mercado de las encomiendas.

A continuación se presenta el modelo de planificación estratégica que utilizará la empresa de transporte pesado para la consecución de los objetivos propuestos, cuyo esquema ya fue definido en el Capítulo I de la presente investigación específicamente en el gráfico # 5.

GRÁFICO # 5: Modelo Gabeltrans S.A.



Fuente: Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Para una excelente y bien estructurada planificación es necesario determinar eficientemente los elementos principales de la planificación estratégica, que a continuación se presentan:

4.2. 1 Misión

La compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., brinda servicios de primera calidad en transporte de todo tipo de carga, con la seguridad, garantía y tiempos de entrega pactados, buscando siempre satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros clientes, a través de la excelencia en el servicio y el sentido de compromiso con nuestra familia y país.

4.2. 2 Visión

La compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., liderará a nivel nacional en el mercado de transporte de todo tipo de carga, modelo en el servicio de logística y comunicación afianzando nuestro mercado mediante la adquisición de nuevas unidades vehiculares con gran calidad tecnológica para dar una mayor cobertura y servicio a nuestros clientes.

4.2. 3 Filosofía Organizacional

Gabeltrans S.A., se enfoca en brindar servicios de alta calidad, involucrando un buen trato del talento humano hacia el cliente, que permitan ser competitivos en el mercado y de esta manera aportar con el desarrollo socioeconómico de la Provincia de Santa Elena.

4.2. 4 Valores

Cada uno de los contribuyentes de **Gabeltrans S.A.**, deben estar ligados a los principios y valores que constituyen la cultura organizacional y difundirla entre ellos de tal manera que se logre una ventaja competitiva de la empresa, orientada a ofrecer un servicio de calidad, a buen costo en el menor tiempo posible, para la satisfacción total de sus clientes.

Gabeltrans S.A., proclama valores como responsabilidad, puntualidad, comunicación, excelencia e innovación de tal manera que ayuden a cubrir los requerimientos de nuestros clientes, debido a que nos enfocamos a ofrecer nuestros servicios a tiempo y en muy buen estado, creando en nuestros clientes confianza y demostrarles que están frente a una empresa que actúa con seriedad y transparencia.

4.2. 5 Objetivo General

Garantizar a nuestros clientes, que la mercadería que nos confían llegara a su destino en las óptimas condiciones manteniendo la calidad de nuestros servicios de acuerdo a sus necesidades.

4.2.5. 1 Objetivo Específicos

- a.** Detectar y negociar con personas naturales y jurídicas potenciales, las respectivas alianzas o convenios en materia del servicio de transportación.
- b.** Aprovechar las oportunidades y fortalezas, que defina el FODA para aplicar estrategias que permitan crecer en el ámbito administrativo y económico de la misma.

- c. Ofrecer servicios de calidad que garanticen totalmente las necesidades y requerimientos de los clientes.

4.2. 6 Políticas organizacionales

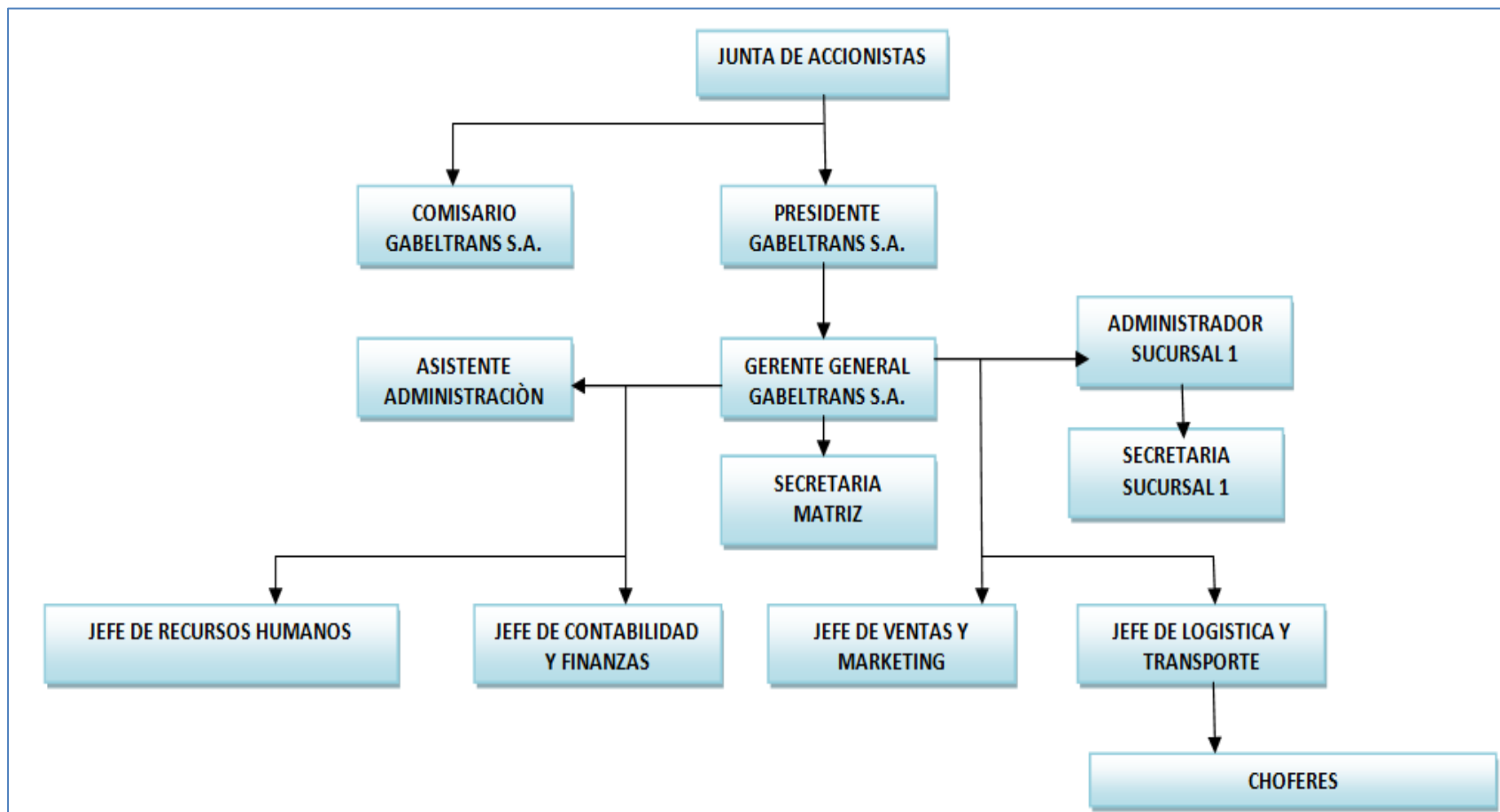
Las políticas organizacionales aplicables a la empresa son las siguientes:

- a. Promover coordinadamente el desarrollo de las operaciones mercantiles de la compañía Gabeltrans S.A.
- b. Poseer el personal financiero, administrativo y operativo capaz, responsable, cumplidores y con deseos de superación.
- c. Fomentar y aplicar el trabajo en equipo, debatiendo nuevos proyectos para bien de la entidad.
- d. Establecer convenios de negocios estratégicos con empresas privadas y entidades públicas en relación al traslado de encomiendas en general.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., se encuentra conformada con el siguiente personal: Accionistas mayoritario, junta de accionista, presidente, comisario, gerente general, asistente administrativo, administrador sucursal Guayaquil, secretaria sucursal Guayaquil, jefe de recursos humanos, jefe de contabilidad y finanzas, jefe de ventas y marketing, jefe de logística y transporte y los choferes. Para un mayor entendimiento se lo esquematiza en el siguiente cuadro, donde se podrá apreciar el nivel jerárquico de sus funciones respectivas.

GRÁFICO # 52: Estructura Organizacional



Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.3.1. Órgano funcional

De acuerdo al gráfico que se muestra anteriormente en la estructura organizacional, se presenta a continuación la descripción de las funciones de cada uno de los principales departamentos.

Gerencia.- El gerente es el responsable legal de la compañía, y en este sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.

Perfil del puesto:

- a) Edad: de 24 a 55 años.
- b) Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- c) Capacidad para trabajar en equipo.
- d) Experiencia mínima de 3 años en cargos relacionados.
- e) Buena presencia.
- f) Capacidad de liderazgo.
- g) Don de mando.

Funciones:

- a) Administrar eficientemente el recurso humano.
- b) Administrar eficientemente los recursos financieros
- c) Proponer y presentar proyectos a propietarios y accionistas de la compañía.
- d) Vigilar las actividades de los 2 establecimientos que posee la entidad.
- e) Entregar reportes de actividades semanalmente.
- f) Reportes Anuales.

Secretarias.- Las secretarias serán las encargadas de ser la imagen de bienvenida de la compañía, por ende es necesario contar con el mejor personal en esta área, porque son la carta de presentación de la operadora ante sus clientes y población en general.

Perfil del puesto:

- a) Sexo femenino.
- b) Edad: 18 - 25 años.
- c) Formación Profesional en Administración de Empresas, Tecnóloga en secretariado ejecutivo, o carreras afines al cargo a desempeñar.
- d) Cursos de secretariado.
- e) Conocimiento práctico, como usuaria, del procesador de textos, hojas de cálculo, y todo con respecto a las herramientas y aplicaciones informáticas actualizadas.
- f) Experiencia laboral.
- g) Habilidad de comunicación muy desarrollada.
- h) Buena Presencia.

Funciones:

- a) Redacta correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y sello del responsable o superior inmediato.
- b) Mecnografía/procesa documentación confidencial y archiva la misma con absoluta reserva.
- c) Busca y sintetiza informaciones dentro y fuera de la empresa (periódicos y revistas especializadas, publicaciones, etc.), en función de los objetivos encomendados para un mayor análisis y comprensión del mercado meta (Transporte de encomiendas).

- d)** Sintetiza información periódica sobre la Empresa para informar a los superiores.
- e)** Organiza el archivo según criterio propio.
- f)** Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.
- g)** Organiza y gestiona viajes de trabajo de la Gerencia General.
- h)** Redacta informes y actas sobre lo tratado en reuniones y despachos con la Gerencia.
- i)** Pide y facilita informaciones de cierta complejidad de la compañía.
- j)** Fomenta la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales en su entorno de actuación profesional.

Asistente de Administración.- El asistente de administración es el encargado de realizar papeleos, depósitos bancarios, tramites en representación del gerente, y demás tramites que sean requeridos por los diferentes departamentos de la entidad. Esta persona está en la capacidad de realizar trámites en el Servicio de Rentas Internas, Agencia Nacional de Tránsito y superintendencia de compañías.

Perfil del puesto:

- a)** Sexo indistinto.
- b)** Estudiante de carreras de administración de empresas, Ingeniería comercial y carreras afines.
- c)** Experiencia mínima de un año en puestos similares.
- d)** Edad comprendida entre los 18 a 25 años.

Funciones:

- a)** Realizar trámites en la Agencia Nacional de Tránsito.
- b)** Realizar trámites en el Servicio de Rentas Internas.

- c) Realizar trámites en la Superintendencia de Compañías.

Jefe de Recursos Humanos.- El jefe de recursos humanos es el profesional encargado de velar por los intereses internos de la empresa.

Perfil del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Disponibilidad de tiempo completo.
- c) Título de: Psicólogo organizacional, carreras afines a administración de empresas o de recursos humanos.
- d) Experiencia mínima de 3 años, comprobable. en manejo de nóminas y pagos, manejos de portales del IESS y Ministerio de relaciones laborales.
- e) Edad preferida entre 32 y 45 años.
- f) Capacitaciones de su profesión.

Funciones:

- a) Identificar y gestionar las plantillas de personal.
- b) Administrar el personal existente.
- c) Reclutamiento, selección, contratación, capacitación del personal.
- d) Control de seguro social (IESS).
- e) Prestaciones y servicios.
- f) Relaciones laborales
- g) Otras funciones correspondientes al cargo.

Jefe de Contabilidad y Finanzas.- El jefe de contabilidad y finanzas es el profesional encargado de planificar y controlar y optimizar los recursos económicos de la entidad.

Perfil del puesto:

- a) Género masculino o femenino.
- b) Edad entre los 23 a 32 años.
- c) Experiencia mínima de un año.
- d) Ingeniero Comercial, CBA o CPA.
- e) Capacitaciones constantes (conocimientos actualizados) en distintas instituciones que se puedan realizar diversos trámites.

Funciones:

- a) Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la microempresa.
- b) Colaborar con la empresa en los aspectos relativos a sus funciones.
- c) Llevar el control de la contabilidad de la empresa matriz y sucursales.
- d) Mantener buenas relaciones laborales entre las áreas departamentales.

Jefe de ventas y Marketing.- El jefe de ventas y marketing es la profesional encargado en gestionar campañas Publicitarias, controlar las ventas, re direccionar los servicios, etc.

Perfil del puesto:

- a) Género masculino o femenino.
- b) Edad entre los 23 a 50 años.
- c) Título de profesional en venta, marketing o carreras afines.
- d) Capacitaciones en marketing y desarrollo de estrategias empresariales, ventas, atención al cliente (conocimiento actualizado).
- e) Habilidad de convencimiento.

Funciones:

- a) Capacidad de planificación y de adaptar la planificación a distintas situaciones.
- b) Orientación a los resultados a corto, medio y largo plazo.
- c) Liderazgo y conducción de equipos.
- d) Autocontrol.
- e) Capacidad de comunicación y motivación.
- f) Creatividad
- g) Gran capacidad para la recopilación y análisis de un creciente flujo de información.
- h) Gran capacidad para realizar diagnósticos objetivos de las situaciones del entorno.
- i) Establecer diferentes estrategias de publicidad y ofertas.
- j) Recibir y clasificar los diversos pedidos de las representantes.
- k) Prospectar nuevos clientes.
- l) Mantener y retener a los clientes.
- m) Incrementar las compras de los clientes actuales.
- n) Conocer los productos de su empresa.

Jefe de Logística y Transporte

El jefe de logística y transporte es el profesional encargado de controlar la flota Vehicular, destinar rutas y recorridos, supervisar transportación mediante GPS, realizar el cronograma respectivo para el mantenimiento de los vehículos de la compañía.

Perfil del puesto:

- a) Sexo masculino.

- b) Disponibilidad de tiempo completo.
- c) Estudios superiores en carreras administrativas o en mecánica automotriz, y carreras afines.
- d) Actitudes de líder.
- e) Experiencia comprobada en coordinación de logística y transporte mínima de 2 años.
- f) Proactivo, iniciativa propia y responsable

Funciones:

- a) Coordinar las rutas de los camiones para el respectivo despacho de la mercadería.
- b) Controlar y supervisar los camiones en su recorrido mediante el rastreo satelital, para poder coordinar y establecer las mejores rutas que permitan mejorar el servicio de transporte de encomiendas.
- c) Coordinar el tanqueo de combustible de los camiones de acuerdo a una planificación.
- d) Manejar la caja chica asignada para la logística.

Choferes.- Los choferes, son los profesionales encargados de transportar la mercadería al lugar de destino.

Perfil del puesto:

- a) Sexo: Masculino.
- b) Chofer profesional tipo E.
- c) Experiencia mínima de 3 años en el manejo de camiones superiores a 3.5 Toneladas, camiones de todo tipo. Experiencia comprobable y verificable realmente
- d) Responsable
- e) Conocimiento de las rutas y carreteras del Ecuador

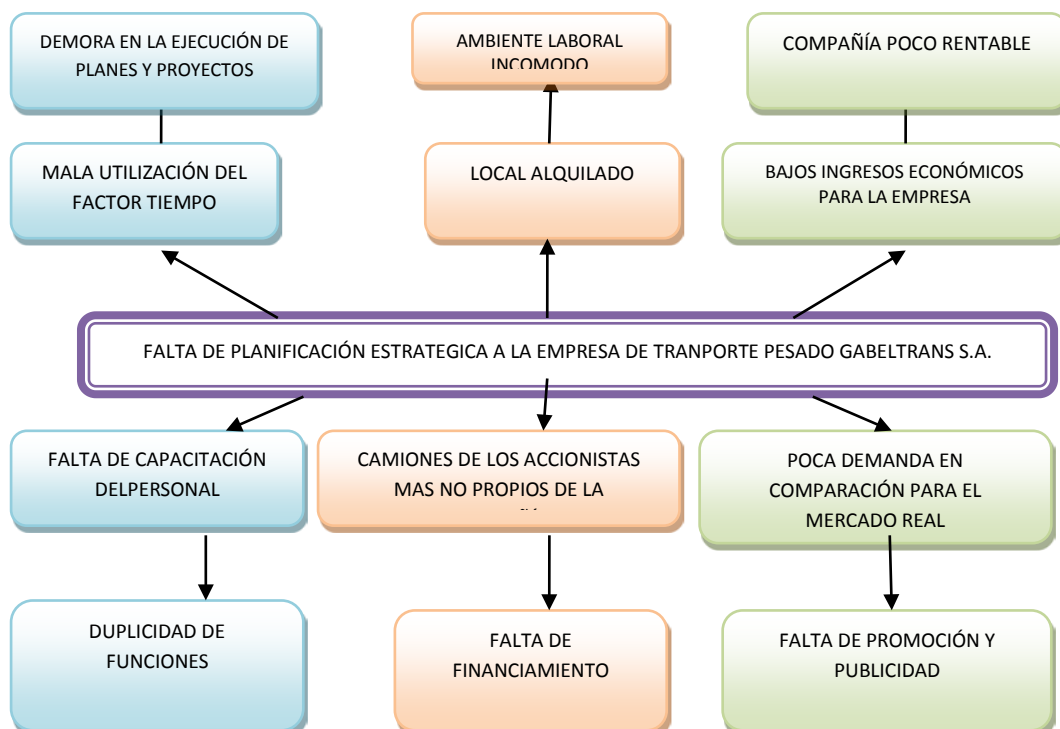
Funciones:

- a) Transportar cuidadosamente la mercadería en el camión asignado.
- b) Entregar puntualmente la mercadería.
- c) Respetar las leyes y regulaciones de tránsito.

4.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., debe partir a raíz de la realización del árbol de problemas, árbol de alternativas y matriz de involucrados, lo que nos dará la pauta necesaria para aplicar las diferentes matrices estratégicas. A continuación se presenta gráficamente los resultados de los problemas presentes en la operadora de transporte.

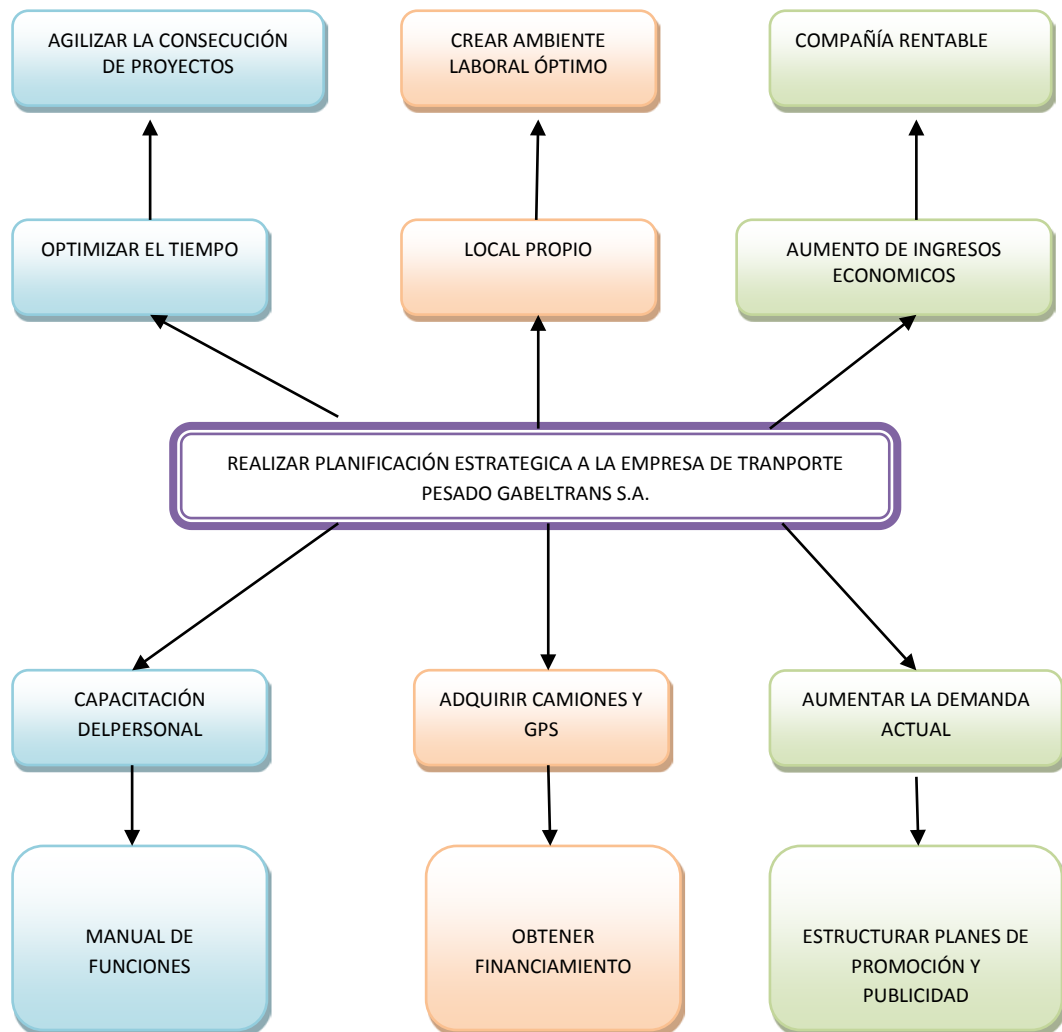
GRÁFICO # 53: Árbol de Problemas



Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi

A continuación se presenta gráficamente los resultados de los problemas presentes en la operadora de transporte.

GRÁFICO # 54: Árbol de Alternativas



Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

El gráfico # 54, identifica cada una de las alternativas posibles para controlar y erradicar los problemas de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., ya presentados en el gráfico # 53, en lo principal se enfoca en la elaboración de un plan estratégico que permitirá optimizar mejorar la gestión administrativa, optimizar los recursos materiales, económicos y humanos.

CUADRO # 40: Matriz de involucrados

GRUPO	INTERES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	INTERESES EN EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
ACCIONISTAS	Altas tasas de utilización del servicio	Por falta de una coordinada planificación la compañía no crece.	Decisiones estratégicas en temas administrativos y Financieros	Ejecución de proyectos propuestos para obtener mejores ingresos.	Deficiencia financiera para llevar a cabo los proyectos.
EMPLEADOS	Mejorar y optimizar la gestión administrativa	Desconocimiento de los intereses y necesidades de la alta gerencia	Talento Humano, Asesoramiento, coordinación con los accionistas.	Mayor conocimiento y coordinación de los planes y metas que desean alcanzar los accionistas.	Trabajo a presión para cumplir con lo propuesto.
CLIENTES	GABELTRANS S.A. debe optimizar sus recursos para brindar un mejor servicio.	GABELTRANS S.A. no cuenta con muchos servicios, y los actuales son deficientes y no cumplen las expectativas generadas.	Poder de compra, capacidad de adquirir los servicios de transporte por la mejora vista.	Mejores servicios, atención al cliente excelente, Precios competitivos acordes al mercado, puntualidad y seguridad en el transporte de la encomienda.	Aumento de precios en el traslado de la mercadería.
EGRESADO	Elaborar el proyecto de Tesis.	Inexistencia de una planificación estratégica	Talento humano, Elaborar un plan estratégico para la compañía GABELTRANS S.A.	Reformar la estructura organizacional y administrativa	Continuar trabajando sin planificación

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.4. 1. Matriz de marco lógico

CUADRO # 41: MML

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD -POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO LOCAL. - OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO - ESTABILIDAD ECONOMICA - ESTABILIDAD ADMINISTRATIVA SERVICIOS DE CALIDAD	• Manejar el 75% de mercado de transporte de encomiendas. • Tener una puntualidad del 95% en la entrega de las encomiendas • Mejorar económicamente en un 75% en relación al periodo base. • Fortalecimiento de la cultura administrativa organizada en un 90%. • Garantizar en un 80% nuestros servicios de calidad.	• Plan estratégico. • Análisis real del mercado. • Informes de ventas • Informes de gestión administrativa	La junta general de accionistas de la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S..A., implementará el plan propuesto.
PROPOSITO • LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., BRINDE MEJORES SERVICIOS Y ATENCION DE CALIDAD.	Mejora en un 90% en la eficiencia de brindar servicios de calidad..	Autoevaluación del manejo organizativo, de la planificación y los medios de ejecución de los servicios ofertados por operadora.	La compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., ofertará a sus clientes mejores servicios con excelente calidad.

COMPONENTES • Plasmar su misión, visión, objetivos, filosofía organizacional y valores. • Reestructura organizacional y administrativa. • Elaborar herramientas administrativas para la compañía.	Manual de objetivos propuestos a cumplir en los diferentes proyectos establecidos.	Manuales, reglamento interno y herramientas administrativas.	La junta general de accionista de la compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., aplicarán las guías y normas nuevas para mejorar su gestión.
ACTIVIDADES • Planificación Estratégica • Jornadas de trabajo. • análisis situacional • Diseño de estrategias • Elaboración de Programas • Elaboración de Presupuestos • Aprobación de reformas • elaboración de POA • Socialización • Implementación del Plan	Obtener resultados en las jornadas de trabajo. Realizar los programas que benefician económicamente a la empresa. Reformas aprobadas en la Junta general de accionistas	Planificación Operativa y cronograma de actividades establecidos Actas de compromiso. Nómina de los participantes	La Junta General de Accionistas de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., entregará los recursos financieros para la ejecución de las actividades.

Fuente: Matriz de Marco Lógico.

Elaborado Por: José Quimi Quimi.

4.4. 2. Matriz MEFI

La Aplicación de la Matriz MEFI en la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., indicará el nivel de fortaleza o debilidad interna que posee la empresa en el desenvolvimiento empresarial.

A continuación se presenta el cuadro de la matriz MEFI con los datos obtenidos previa ejecución de la misma:

CUADRO # 42: Matriz de Evaluación de Factores Internos (M.E.F.I)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calif.	Total
FORTALEZAS			
Operadora legalmente constituida	0,05	3	0,15
Operadora con permiso de operación de la ant.	0,10	4	0,4
Precios de servicios cómodos y accesibles.	0,08	4	0,32
Ubicación Estratégica.	0,04	3	0,12
Unidades Equipadas para transportar todo tipo de carga.	0,08	4	0,32
Choferes experimentados.	0,08	4	0,32
Personal motivado	0,07	3	0,21
DEBILIDADES			
Compañía novel en el mercado.	0,10	4	0,40
No existe flexibilidad para concretar contratos	0,05	3	0,15
Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas)	0,08	4	0,32
Falta de GPS en las unidades.	0,08	4	0,32
Local Alquilado.	0,07	3	0,21
Poca Publicidad.	0,07	3	0,21
Poco ingreso económico.	0,05	4	0,2
TOTAL FORTALEZAS + DEBILIDADES	1.00		3,65

Fuente: Matriz de Evaluación de factores Internos.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Mediante la MEFI se obtuvo el siguiente resultado de 3,65, significa que la compañía es fuerte internamente pero se debe tomar en cuenta y aplicar diversas estrategias empresariales para poder contrarrestar las debilidades presentes y que impiden una gestión administrativa mucho más eficiente.

4.4. 3. Matriz MEFE

La Aplicación de la Matriz MEFE en la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., indicará el nivel de oportunidades o amenaza interna que posee la empresa en el desenvolvimiento empresarial.

A continuación se presenta el cuadro de la matriz MEFI con los datos obtenidos previa ejecución de la misma:

CUADRO # 43: Matriz de Evaluación de Factores Externos (M.E.F.E)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calif.	Total
OPORTUNIDADES			
Alianzas estratégicas con grandes compañía de la ciudad de Guayaquil que envían mercaderías a la provincia de santa Elena.	0,08	3	0,24
Aumento de la demanda	0,09	3	0,27
Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal	0,07	2	0,14
Posicionamiento en el mercado local	0,09	3	0,27
Financiamiento de camiones nuevos	0,11	2	0,22
Apertura de sucursales en ciudades estratégicas.	0,12	3	0,36
Instalación de sistemas GPS en los vehículos.	0,06	3	0,12
AMENAZAS			
Recesión de la economía por la mala implementación de políticas macroeconómicas en el sector	0,04	3	0,06
Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.	0,06	3	0,12
Creciente poder de negociación de clientes	0,07	3	0,14
Inestabilidad política	0,02	2	0,04
Inseguridad social	0,05	3	0,15
Retiro de accionistas	0,05	4	0,18
Accidentes de transito	0,09	4	0,27
TOTAL	1.00		2,58

Fuente: Matriz de Evaluación de factores Externos.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

Conforme lo detalla el cuadro de MEFE, la empresa obtuvo 2.58, lo que indica que indica que se ha sabido mantener firme a pesar de las barreras que le han impedido su desarrollo.

4.4. 4. Foda

La aplicación de la Matriz FODA, permitirá conocer cuáles son los elementos positivos y negativos con los que realiza sus operaciones mercantiles la compañía.

CUADRO # 44: ANALISIS F.O.D.A.

FORTALEZAS
Operadora legalmente constituida
Operadora con permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Transito.
Precios de servicios cómodos y accesibles.
Ubicación Estratégica.
Unidades Equipadas para transportar todo tipo de carga.
Choferes experimentados.
Personal motivado
DEBILIDADES
Compañía novel en el mercado.
No existe flexibilidad para concretar contratos
Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas)
Falta de GPS en las unidades.
Local Alquilado.
Poca Publicidad.
Poco ingreso económico.
OPORTUNIDADES
Alianzas estratégicas con grandes compañía de la ciudad de Guayaquil que envían mercaderías a la provincia de santa Elena.
Aumento de la demanda
Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal
Posicionamiento en el mercado local
Financiamiento de camiones nuevos
Apertura de sucursales en ciudades estratégicas.
Instalación de sistemas GPS en los vehículos.
AMENAZAS
Recesión de la economía por la mala implementación de políticas macroeconómicas en el sector
Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera.
Creciente poder de negociación de clientes
Inestabilidad política
Inseguridad social
Retiro de accionistas
Accidentes de transito

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.4. 5. Foda Estratégico

CUADRO # 45: Análisis de la Matriz FODA Estratégico

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS EXTERNOS	1. Operadora legalmente constituida. 2. Operadora con permiso de operación de la ant.. 3. Precios de servicios cómodos y accesibles. 4. Ubicación Estratégica. 5. Unidades Equipadas para transportar todo tipo de carga. 6. Choferes experimentados. 7. Personal motivado	1. Compañía novel en el mercado. 2. No existe flexibilidad para concretar contratos. 3. Camiones de los Accionistas mas no de la empresa (Propietarios son los accionistas) 4. Falta de GPS en las unidades. 5. Local Alquilado. 6. Poca Publicidad. 7. Poco ingreso económico.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Alianzas estratégicas con grandes compañía de la ciudad de Guayaquil que envían mercaderías a la provincia de santa Elena. 2. Aumento de la demanda 3. Mayor control de la ANT hacia los camiones sin documentación legal. 4. Posicionamiento en el mercado local. 5. Financiamiento de camiones nuevos. 6. Apertura de sucursales estratégicas. 7. Instalación de sistemas GPS en los vehículos	1.- F1-01: Por medio de la legalización se firmará convenios empresariales. 2.- F2-02: El permiso de operación nos permitirá trabajar normalmente y sin problemas con la ANT. 3.- F3-04: Ejecutar estrategias de precios que permitan posicionarse en el mercado objetivo. 4.- F3-06: Apertura de sucursales en ciudades estratégicas	1.-D2-04: Capacitar al personal en técnicas de ventas. 2.- D4-07: Implementar el sistema de posicionamiento global GPS en la flota vehicular. 3.- D3-04: Adquirir flota vehicular. 4.- D1-02: Mejorar la calidad y variedad de servicios.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Recesión de la economía por la mala implementación de políticas macroeconómicas en el sector. 2. Ingreso de nuevos competidores al sector en el que opera. 3. Creciente poder de negociación de clientes. 4. Inestabilidad política. 5. Inseguridad social. 6. Retiro de accionistas. 7. Accidentes de tránsito.	1.- F2-F6-A2: Diseñar proyectos innovadores para acceder a financiamiento que nos permita adquirir la flota vehicular necesaria. 2.- F3-A3: Predisposición para negociar eficazmente con los clientes. 3.- F7-A1-A2: Incentivar al personal a capacitarse para que este actualizado. 4.-	1.- D6 -A3: Implementar estrategias publicitarias para obtener mayor demanda. 2.- D5 -A2: Reducir egresos para que la empresa sea más rentable.

Fuente: Matriz de Evaluación de factores Externos.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.4. 6. Análisis de porter

El análisis y aplicación de las cinco fuerzas de Porter en la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., da como resultado lo siguiente:

- a) Amenaza de los nuevos Competidores.-** Para la compañía de transporte Pesada Gabeltrans S.A., la amenaza de nuevos competidores se encuentra en una escala inferior, puesto que para esta actividad es fundamental estar completamente legalizados y por ende las nuevas organizaciones que estén interesadas en incursionar en el mercado de encomiendas, deberán cumplir un sinnúmero de parámetros y gran capacidad de financiamiento para responder a los primeros meses de actividad puesto que al principio es una pérdida absoluta.

A continuación se presentan en el siguiente cuadro, los principales competidores en el servicio de encomiendas que tiene en la actualidad la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.:

CUADRO # 46: Principales Competidores

PRINCIPAL COMPETENCIA
Transporte Mateo
Transporte Ormeño
Servinuñez

Fuente: Principales competidores
Elaborado por: José Quimi Quimi

El cuadro # 46 especifica claramente la competencia que mantiene Gabeltrans S.A., entre ellos Transportes Mateo, Transporte Ormeño y Servinuñez. Dichos competidores actualmente se encuentran altamente posicionados en el mercado

del transporte de encomiendas, debido a la experiencia de hace más de 5 años en el negocio.

Para la compañía Gabeltrans S.A. será difícil competir con dichas empresas que entre ellas poseen más del 90% del mercado de encomiendas. Para poder competir con entidades, es necesario definir en qué parámetros o factores podemos lograr una diferenciación y acaparar un porcentaje del mercado objetivo. Y por acuerdo de en consenso se determinó que el factor principal en el que la compañía Gabeltrans lograría una ventaja competitiva sería únicamente en los precios.

Por tal motivo en el siguiente cuadro se especifica la ventaja competitiva de Gabeltrans en comparación con sus competidores.

CUADRO # 47: Competidores - Relación Precios

OPERADORAS DE TRANSPORTE	PRECIOS DE PRINCIPALES PRODCUTOS TRANSPORTADOS								
	CANECAS	LLANTAS PEQUEÑAS	LLANTAS MEDIANAS	LLANTAS GRANDES	CAJAS PEQ.	CAJAS MEDIANAS	CAJAS GRANDES	TANQUES	OTROS
GABELTRANS	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 1,25	\$ 2,00	\$0,80	\$ 0,80	\$ 1,15	\$ 5,00	PRECIOS COMODOS
TRANSPORTES MATEO	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 1,80	\$ 3,50	\$1,40	\$ 1,80	\$ 2,00	\$11,00	PRECIOS ELEVADOS
TRANSPORTE ORMEÑO	\$ 1,35	\$ 1,30	\$ 2,00	\$ 3,50	\$1,40	\$ 1,80	\$ 2,00	\$ 13,00	PRECIOS ELEVADOS
SERVINUÑEZ	\$ 1,30	\$ 1,25	\$ 1,90	\$ 3,40	\$1,30	\$ 1,60	\$ 2,00	\$ 10,00	PRECIOS ELEVADOS

Fuente: Principales competidores
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Como se observa en el cuadro # 47, la principal ventaja competitiva en la que la empresa Gabeltrans S.A., puede obtener ventaja y fidelización del cliente está en mantener precios económicos.

b) Poder de Negociación de los Clientes.- El tipo de negociación que maneja la operadora Gabeltrans S.A. con sus clientes siempre depende de la cantidad de mercadería que envíen en promedio, en donde se llega a un acuerdo entre las partes siempre y cuando el volumen de envíos sea alto, en donde se establecen precios cómodos y diversas facilidades de pago.

Los principales clientes en la provincia de Santa Elena son las ferreterías, Locales de venta de llantas y derivados, lubricadoras, disensas, entre otros que a menudo traen mercadería a la ciudad de Guayaquil.

Es importante tomar en cuenta que los principales esfuerzos por firmar contratos se deben realizar en la ciudad de Guayaquil, puesto que empresas como Conauto, Filtrocorp, Tecnoquin, Ferromundo, Bosch, entre otras, son entidades que envían grandes cantidades de mercaderías hacia toda la Provincia de Santa Elena.

c) Amenaza de Productos Sustitutos.- Debido a las regulaciones exigentes que plantea la Agencia nacional de tránsito, muchas empresas de transporte informal y transportistas independiente se verán en la necesidad de legalizar su situación actual para poder laborar tranquilamente, es decir llegará un momento en que los propietarios de camiones y derivados sin permiso de operación si no regularizan su situación, sus unidades serán retenidas y sometidas a las leyes de tránsito vigentes, caso que obligara a los representantes de dichas empresas a solucionar dichos inconvenientes.

Por ende en el futuro existirán muchos competidores ofreciendo el servicio de transportación, pero mientras estas empresas realizan el papeleo respectivo la compañía Gabeltrans S.A. seguirá innovando y fortaleciendo aun más en el mercado, a su vez pero solo unas cuantas operadoras de transporte optarán por involucrarse en el servicio de transporte de todo tipo de mercadería a su domicilio o lugar de trabajo.

d) Poder de Negociación de los Proveedores

Considerando que la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., se dedica al servicio de transporte de carga a nivel nacional, sus proveedores son los siguientes:

1. Auto partes Alex = Proveedora de llantas.
2. Distribuidoras de Combustible = Proveedoras de Diesel.
3. Concesionarias de Camiones = Partes y repuestos vehiculares.

e) Rivalidad entre Competidores.- La rivalidad existente entre los competidores ya conocidos dentro del mercado objetivo para la operadora Gabeltrans S.A. , se manejarán obteniendo ventajas competitivas a través de la implementación de estrategias que le permitirán ser el principal referente en el servicio de encomiendas debido a sus mejores precios, excelente atención al cliente, promociones llamativas y duraderas, facilidades de pago, etc.

De cada uno de los factores mencionados, el principal factor diferenciador es el precio, puesto que negociando precios cómodos según el volumen el cliente se sentirá motivado dado que les significar un ahorro bastante considerable, cuyos valores les servirá para otros proyectos.

4.4. 7. Matriz de competitividad

La matriz de competitividad permite a la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., analizar y determinar los factores claves de éxito y los factores negativos en relación a sus principales competidores que son los siguientes: Transportes Mateo, Transportes Ormeño y Servinuñez.

- a.** ¿Quiénes son nuestros competidores? = Los principales competidores son Transportes Mateo, Transportes Ormeño y Servinuñez).
- b.** ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria? = El factor primordial es el precio, puesto que los clientes se fijan en este factor en un 95%, dado que a menor precio, aumentado la utilidad en dicho proceso de venta.
- c.** ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito en la industria?= Competición en precios estratégicos.
- d.** ¿Hasta qué punto es cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo de éxito (1 debilidad importante; 2 debilidades menores; 3 fortalezas menores; 4 fortaleza importante)?

A continuación se presenta el gráfico de la Matriz de competitividad de la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A., donde se detalla y se comparan los factores claves de éxitos que existen entre los competidores directos de la organización, estos factores objeto de investigación y análisis fueron los siguientes: posicionamiento en el mercado, competitividad del precio, calidad de servicio, atención al cliente y el uso de vehículos modernos en la transportación de la mercadería.

GRÁFICO # 55: Matriz de Competitividad

		GABELTRANS		TRANSPORTES MATEO		TRANSPORTES ORMEÑO		SERVINUÑEZ	
Factores Claves de éxito	Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Posicionamiento en el mercado	0,2	1	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Competitividad del precio	0,2	4	0,8	1	0,2	2	0,4	1	0,2
Calidad de Servicio	0,35	4	1,4	2	0,7	2	0,7	1	0,35
Atención al cliente	0,15	4	0,6	2	0,3	2	0,3	1	0,15
Vehículos modernos	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1	1	0,1
	1		3,4		2,2		2,3		1,4

Fuente: Matriz de Perfil Competitivo

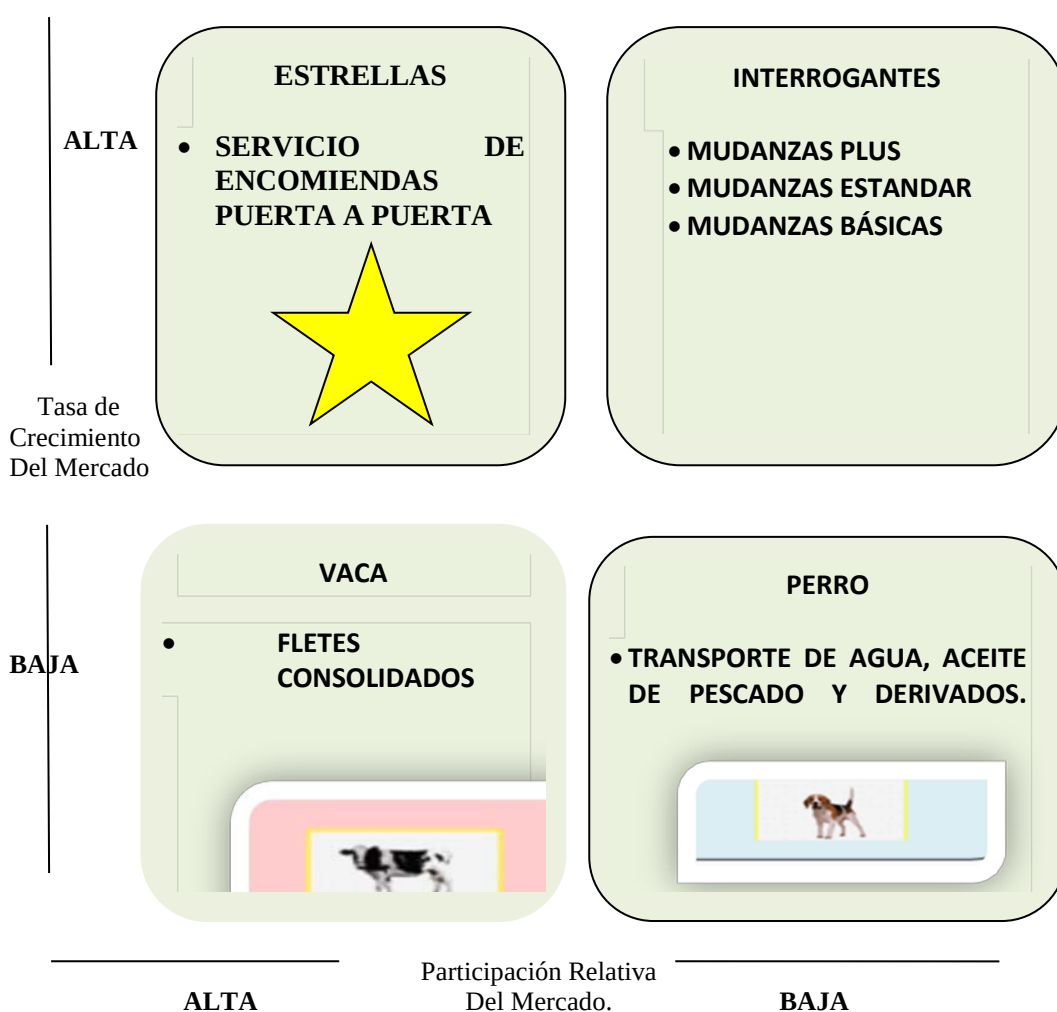
Elaborado Por: José Quimi Quimi.

4.4. 8. Matriz BCG

La aplicación de la Matriz Boston Consulting Group, permite mostrar gráficamente el valor real de aceptación y productividad de los diferentes servicios que oferta la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A.

A continuación se presenta el gráfico de la Matriz BCG aplicada a la compañía:

GRÁFICO # 56: MATRIZ BCG



Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Una vez clasificado los servicios ofertados por la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A. en los cuadrantes respectivos, estos difieren no solo en cuanto a la participación de mercado y la tasa de crecimiento, sino también en relación con las necesidades de efectivo y estrategias adoptadas, para conllevar a tal análisis se describe cada servicio a continuación:

- a) **Estrellas.**- El servicio enmarcado en este cuadrante se caracteriza por una alta participación de mercado, el servicio estrella es el servicio de encomienda.
- b) **Vacas lecheras.**- El servicio de Fletes consolidados es considerado como vacas lecheras, debido a que este sector tiene una alta participación de mercado y posiblemente están pasando por la etapa de madurez
- c) **Interrogantes.**- En este cuadrante se encuentran las Mudanzas Plus, Estándar y Básica, debido a que actualmente tienen baja participación en el mercado, esto se debe a que son servicios nuevos y no tienen acogida dentro del mercado peninsular.
- d) **Perros o pesos muertos.**- En este cuadrante se encuentran los servicios de transporte de agua, aceite de pescado, melaza, y similares, se los considera en el cuadrante perros debido a sus bajas participaciones en el mercado y que operan en un sector con baja tasa de crecimiento.

4.4. 9. Matriz de posicionamiento

La aplicación correcta de la matriz de posicionamiento es de gran beneficio, en ella se detallan cuatro cuadrantes, que permiten mostrar si en la empresa necesita estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas. El diseño de esta matriz contempla los siguientes ejes: Internos; fortaleza financiera (FF), ventaja

Competitiva (VC), Externos; estabilidad ambiental (ES) y fortaleza de la industria (FI). A continuación se presenta los integrantes del eje interno y externo de la compañía Gabeltrans S.A.:

Fortaleza Financiera.- (4): Las fortalezas financieras son las siguientes: Tasa de retorno de la inversión (+4), Apalancamiento (+3) y Liquidez. (+5).

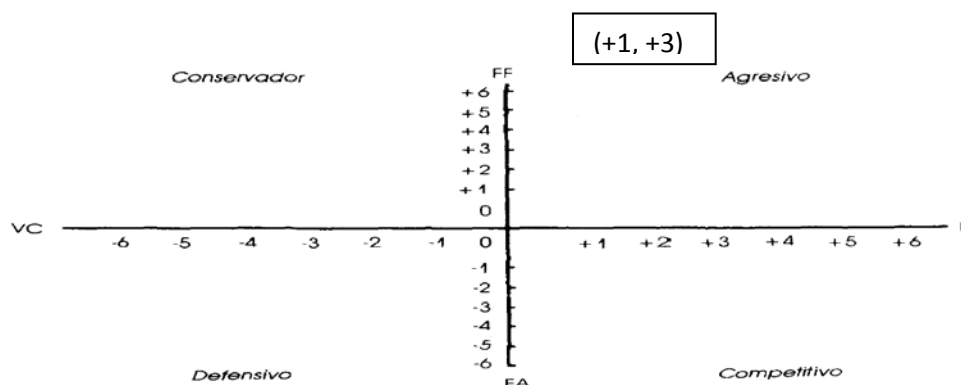
Ventaja Competitiva.- (-2): Las ventajas competitivas son las siguientes: Calidad de servicios (-3), Precios económicos (-1) y Permiso de operación. (-2).

Estabilidad Ambiental.- (-2): Los ítems de estabilidad ambiental son los siguientes: Tasa de inflación (-3), Presión competitiva (-1) y Cambios tecnológicos (-2).

Fortaleza de la industria.- (5): Las fortalezas de la industria son las siguientes: Potencial de crecimiento (+ 6), Potencial de utilidades (+5) y Estabilidad financiera (+4)

A continuación se representa la matriz de posicionamiento:

GRÁFICO # 57: Matriz de Posicionamiento



Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

Según el gráfico de matriz de posicionamiento indican que la empresa si mantiene una fortaleza financiera será dominante en el mercado netamente en el servicio de las encomiendas, que es un servicio con buenos réditos económicos.

4.5. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

En base a la investigación efectuada, y a través de un análisis minucioso, la Empresa, opta por aplicar las siguientes estrategias: Estrategias de penetración, de crecimiento, de Cambio, de mejoramiento, desarrollo y comunicación.

a. Estrategias de Penetración.- Esta estrategia permitirá a la operadora de transporte aumentar las ventas y obtener mayor participación en el mercado. Para esto la compañía debe planificar la publicidad y promoción que va utilizar para poder ingresar al mercado de las encomiendas. Por ende la entidad debe adquirir una página web que le permita darse a conocer ante el mundo, a su vez se complementa con un perfil en Facebook y twiter, que permitirán estar al tanto de un segmento de mercado con un interesante poder de compra como lo es el mercado joven que mayormente navega diariamente en estas redes sociales.

Al implementar estrategias de penetración en el mercado, es necesario delinear eficientemente los cursos de acción a seguir, que serían los siguientes: Diseño del proyecto, realizar las respectivas cotizaciones, obtención del financiamiento, aplicación del proyecto, utilización de la página web y redes sociales y evaluación de resultados esperados.

b. Estrategias de Crecimiento.- Apertura de sucursales en ciudades estratégicas como: Guayaquil, Playas y Manta.

Al implementar estrategias de crecimiento es necesario delinear eficientemente los

cursos de acción a seguir, que serían los siguientes: Diseño del proyecto, presentación del proyecto para su aprobación, elección de ubicación estratégica, obtención del financiamiento, cierre de contrato con propietarios de local a alquilar, compra de muebles de oficina para la sucursal, selección y contratación de personal a laborar en las sucursales y la respectiva utilización de las oficinas de las sucursales estratégicas.

- c. Estrategias de Cambio.-** Fortalecimiento en conocimientos de técnicas de atención al cliente para el personal de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

Al implementar estrategias de cambio es necesario delinear eficientemente los cursos de acción a seguir, que serían los siguientes: diseño del proyecto, presentación del proyecto para su aprobación, contratar a una consultora con experiencia, convocatoria al personal para su ejecución, Ejecución de la formación, y la evaluación después de la formación.

- d. Estrategias de Mejoramiento.-** Es de vital importancia que las empresas inviertan en la adecuación de su infraestructura y en la adquisición de herramientas útiles para la administración y logística. La compañía, como ya se ha mencionado, posee innumerables posibilidades de mejora, mejoras que podrían implementarse a través de la incorporación de camiones modelo furgón para la entidad y la adecuación de la infraestructura de la matriz Santa Elena para mejorar el servicio y atención al cliente en venta y posventas.

Al implementar estrategias de cambio es necesario delinear eficientemente los cursos de acción a seguir, que serían los siguientes: diseño del proyecto, realizar las respectivas cotizaciones, obtención de Financiamiento, Compra de terreno, Adecuación de las instalaciones de la oficina matriz Santa Elena, Compra de Camiones, Utilización de instalaciones y Funcionamiento de camiones.

4.5.1 Programas

Los programas que aplicará la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A., son los siguientes: gestión publicitaria, expansión empresarial, implementación y mejoramiento de infraestructura y flota vehicular. Son cuatro programas elegidos estratégicamente mediante el análisis de las estrategias de penetración en el mercado, estrategias de crecimiento, estrategias de cambio y estrategias de mejoramiento

Programa N° 1: Gestión Publicitaria

Objetivo: Aumentar las ventas y obtener mayor participación en el mercado objetivo mediante la aplicación de publicidad en la web.

Beneficios:

- a) Publicidad diaria y constante.
- b) Envíos masivos de e-mail y Negociaciones activas vías skype.

Programa N° 2: Expansión Empresarial

Objetivo: Acaparar el mercado de las empresas de la ciudad de Guayaquil en la transportación de encomiendas mediante la apertura de una sucursal en dicha ciudad.

Beneficios:

- a) Obtener otra fuente de ingreso económico para la compañía.

- b) Posicionar a la compañía en el mercado de las encomiendas.

Programa N° 3: Fortalecimiento del conocimiento de técnicas de atención al cliente, dirigido al personal de la compañía Gabeltrans S.A.

Objetivo: Fortalecer los conocimientos de técnicas de atención al cliente para el personal de la compañía y que conlleven a la mejora constante manteniendo altos estándares de calidad en el trato y buen servicio al cliente en todo el proceso de ventas y un seguimiento ameno en el servicio posventas de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.

Beneficios:

- a) Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa
- b) Optimizar los cierres de contratos y agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.

Programa N° 4: Implementación y Mejoramiento de infraestructura y Flota vehicular.

Objetivo: Adquirir flota vehicular, terreno y herramientas para la compañía permitiendo así mejorar sus procesos administrativos.

Beneficios:

- a) Agilizar los procesos administrativos.
- b) Mejorar la imagen corporativa de la compañía.

A continuación se muestra de manera más detallada los programas a implementarse:

CUADRO # 48: Programas

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA				
					2013	2014	2015	2016	2017
Gestión Publicitaria	Diseño de página web líquida y redes sociales	Diseñar la página web, redes sociales de la compañía para promocionar constantemente los servicios de la operadora.	Directivos - Jefe De ventas Y Marketing	Propios					
	Evaluación de resultados esperados	Detectar el potencial de beneficio de la implementación de la página y redes sociales mediante una valoración, generando el incremento de clientes o referidos.	Jefe de Ventas y Marketing	Propios					
Fortalecimiento en conocimiento de técnicas de venta al personal de la compañía	Proyecto de formación en conocimiento De técnicas de ventas	Fortalecer los conocimientos de técnicas de atención al cliente para el personal de la compañía y que conlleven a la mejora constante manteniendo estándares de calidad alto en el buen servicio al cliente, ventas y posventas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos	Propios					
	Evaluación de desempeño	Detectar el potencial de desarrollo del personal mediante una valoración, generando el incremento de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos.	Jefe de Recursos Humanos	Propios					

Expansión Empresarial	Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	Propios					
	Apertura de sucursal en la ciudad de Playas	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	Propios					
	Apertura de sucursal en la ciudad de Manta	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Manabí, Provincia de Santa Elena y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	Propios					
Implementación y mejoramiento de infraestructura y Flota Vehicular	Adquisición de flota vehicular	Adquirir flota vehicular necesaria para el cumplimiento de las rutas propuestas mediante financiamiento privado y que estos le permitan el mejoramiento continuo de sus servicios.	Directivos - Jefe de Logística y Transporte	Crédito					
	Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS)	Adquirir e Instalar el sistema de Posicionamiento Global GPS a cada unidad vehicular propias de la compañía y la de los accionistas	Jefe de Logística y Transporte	Propios					
	Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena	Adquirir Un terreno en la ciudad de Santa Elena mediante financiamiento propio y créditos para adecuar eficazmente la infraestructura de la Matriz de la Compañía Gabeltrans S.A.	Directivos	Propios y Crédito					

Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.5. 2 Proyectos

Los proyectos tienen como objetivo primordial y fundamental aprovechar al máximo los recursos para mejorar los recursos ya existentes, llegar a la eficiencia, mejorar las condiciones de trabajo, maximizar sus ingresos, generar rentabilidad aceptable.

Como en la mayoría de las empresas, la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., para los posteriores tres años tendrá en cuenta cuatro proyectos propuestos en el presente plan estratégico que corresponden al diseño de página web líquida y redes sociales; la evaluación de resultados esperados, Proyecto de formación en conocimiento De técnicas de ventas, Evaluación de desempeño, apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil, apertura de sucursal en la ciudad de playas, apertura de sucursal en la ciudad de Manta, Adquisición de flota vehicular, Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS), Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena.

Los proyectos fueron desarrollados mediante diferentes cuadros, donde se especifican el nombre, objetivo que persigue cada uno, las respectivas actividades que deberán de realizarse como parte de la gestión de los administradores para su ejecución, fecha de inicio y culminación de los proyectos, los resultados que se esperan conseguir y quiénes serán los responsables de ejecutarlos.

A continuación se presentan cada uno de los proyectos propuestos en el presente Plan Estratégico donde se podrá apreciar de una manera más detallada, la planificación de cómo se llevará a cabo cada uno de ellos, cuya finalidad es mejorar y optimizar el manejo administrativo de la empresa, servir de guía para direccionar las estrategias que permitan incrementar las ventas que ofrece el servicio de encomiendas para así poder obtener la rentabilidad deseada y esperada que permitan seguir creciendo y formulando nuevos objetivos a alcanzar.

CUADRO # 49: Diseño de página web liquida y redes sociales.

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Diseño de Página Web y Redes Sociales.	Diseñar la página web, redes sociales de la compañía para promocionar constantemente Diseño de pagina web liquida y redes sociales los servicios de la operadora..	Diseño preliminar del proyecto. Consenso grupal de la ejecución del mismo. Diseño aprobado. Cotizar profesionales en la rama. Obtención del financiamiento. Creación de la página web y redes sociales. Utilización de los servicios creados.	2013	Publicidad las 24 horas del día. Aumento de pedidos. Aumento de contratos empresariales. Negociaciones a través de video chat.	Directivos - Jefe De ventas Y Marketing	\$350,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 50: Proyecto Evaluación de resultados esperados

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Evaluación de resultados esperados	Detectar el potencial de beneficio de la implementación de la página y redes sociales mediante una valoración, generando el incremento de clientes o referidos.	Diseño del proyecto Aprobación del proyecto Análisis estadístico de visitas en los portales electrónicos. Informe de negociaciones surgidas en la web. Contratos pactados por intermedio de la web.	2014	Permite retroalimentar las ideas y modificar los esquemas de los portales.	Jefe de Ventas y Marketing	\$450,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 51: Proyecto de formación en conocimiento De técnicas de ventas

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Proyecto de formación en conocimiento De técnicas de ventas	Fortalecer los conocimientos de técnicas de atención al cliente para el personal de la compañía y que conlleven a la mejora constante manteniendo estándares de calidad alto en el buen servicio al cliente, ventas y posventas.	Presentación del proyecto para su aprobación. Contratar capacitadores profesionales. Convocatoria al personal para su formación. Ejecución de la formación. Evaluación después de la formación.	2014	Optimización del tiempo. Mejor servicio de atención al cliente. Mejor trato en ventas y posventas. Capacidad superior de lograr contratos exitosos.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos	\$3500,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 52: Proyecto Evaluación de desempeño

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Evaluación de desempeño	Detectar el potencial de desarrollo del personal mediante una valoración, generando el incremento de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos.	Selección de instrumento de evaluación. Capacitación del evaluador. Definir factores, distribución de puntajes, definición de criterios, a fin de que no existan inconvenientes. Informar al personal sobre los parámetros a utilizar. Aplicación e informe de resultados.	2015	Estimula la productividad y mejora las relaciones humanas en el trabajo. Mejora el desempeño mediante la identificación de fortalezas y debilidades. Identifica el potencial del personal para asumir mayores responsabilidades ahora o en el futuro.	Jefe de Recursos Humanos	\$1500,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 53: Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Diseño del proyecto. Presentación del proyecto para su aprobación. Elección de ubicación estratégica. Obtención del financiamiento Cierre de contrato con propietarios de local a alquilar. Compra de muebles de oficina para la sucursal. Selección y contratación de personal a laborar en la sucursal Utilización de las oficinas sucursal Guayaquil	2013	• Aumento de demanda • Incremento de ingresos - Ampliación de rutas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	\$3000,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 54: Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Playas

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Apertura de sucursal en la ciudad de Playas	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Diseño del proyecto. Presentación del proyecto para su aprobación. Elección de ubicación estratégica. Obtención del financiamiento Cierre de contrato con propietarios de local a alquilar. Compra de muebles de oficina para la sucursal. Selección y contratación de personal a laborar en la sucursal Utilización de las oficinas sucursal Playas	2014	• Aumento de demanda • Incremento de ingresos Ampliación de rutas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	\$4500,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 55: Proyecto Apertura de sucursal en la ciudad de Manta

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Apertura de sucursal en la ciudad de Manta	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Manabí, Provincia de Santa Elena y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	• Diseño del proyecto. • Presentación del proyecto para su aprobación. • Elección de ubicación estratégica. • Obtención del financiamiento. • Cierre de contrato con propietarios de local a alquilar. • Compra de muebles de oficina para la sucursal. • Selección y contratación de personal a laborar en la sucursal. • Utilización de las oficinas sucursal Manta	2016	• Aumento de demanda • Incremento de ingresos • Ampliación de rutas.	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	\$5500,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 56: Proyecto Adquisición de flota vehicular

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Adquisición de flota vehicular	Adquirir flota vehicular necesaria para el cumplimiento de las rutas propuestas mediante financiamiento privado y que estos le permitan el mejoramiento continuo de sus servicios.	• Diseño del proyecto • Elección de Camiones a adquirir, según los requerimientos de la entidad. • Obtener Proformas de los camiones a invertir. • Obtención del financiamiento respectivo. • Compra de camiones con sus respectivos furgones • Utilización de la flota vehicular.	2014 2015	• Mayor capacidad de cumplimiento de rutas. • Ampliación de rutas. • Optimización de los servicios. • Incremento de ingresos. • Mayor rapidez en la entrega de encomiendas. • Incremento de clientes.	DIRECTIVOS JEFE DE TRANSPORTE Y LOGISTICA. ACCINOISTAS PROPIETARIOS DE VEHICULOS	\$360000,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 57: Proyecto Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS)

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS)	Adquirir e Instalar el sistema de Posicionamiento Global GPS a cada unidad vehicular propias de la compañía y la de los accionistas	• Diseño del proyecto. • Elaborar el cronograma para la adquisición e instalación de la flota vehicular. • Realizar las respectivas cotizaciones. • Adquisición del GPS. • Implementación de GPS en los vehículos.	2014 2015	• Cumplimiento con las disposiciones de la ANT. • Mayor control de rutas. • Mayor control y seguimiento de los camiones. • Seguridad.	JEFE DE TRANSPORTE Y LOGISTICA. ACCIONISTAS PROPIETARIOS DE VEHICULOS	\$5000,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

CUADRO # 58: Proyecto Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE DURACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS ESTIMADOS
Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena	Adquirir Un terreno en la ciudad de Santa Elena mediante financiamiento propio y créditos para adecuar eficazmente la infraestructura de la Matriz de la Compañía Gabeltrans S.A.	• Diseño del proyecto. • Elección e ubicación estratégica. • Realizar las respectivas cotizaciones. • Compra del terreno. • Compra de materiales, insumos, etc. para adecuar las instalaciones de la matriz. • Contratación de la empresa o personal para edificar las instalaciones. • Ejecución del proyecto	2016	• Mejorar la imagen de la empresa. • Excelente ambiente laboral. • Atracción de más clientes. • Empleados motivados. • Aumento de valor de la acción. • Generación de orgullo de los accionistas. • Sentido de Pertenencia a nivel Provincial.	Directivos	\$75000,00

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

4.5.3 Cronograma

Los proyectos a ejecutar por parte de la operadora de transporte Gabeltrans S.A., se llevarán a cabo de la siguiente manera, tal como lo muestran los siguientes cuadros de cronogramas:

CUADRO # 59: Cronograma diseño de página web liquida y redes sociales.

ITEMS	ACTIVIDADES	2013				
		AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	Diseño Preliminar del proyecto					
2	Consenso grupal de la ejecución del mismo.					
3	Aprobación del diseño					
4	Cotización de profesional encargado de la creación de los portales					
5	Obtención del financiamiento					
6	Creación de la página web y redes sociales					
7	Utilización de los servicios creados					

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 60: Cronograma Evaluación de resultados esperados

ITEMS	ACTIVIDADES	2014			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto				
2	Aprobación del proyecto				
3	Análisis estadístico de las visitas en los portales electrónicos				
4	Informe de negociaciones surgidas en la web.				
5	Informe de Contratos pactados por medio de la web.				
6	Informe general.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 61: Cronograma Formación en conocimiento De técnicas de ventas.

ITEMS	ACTIVIDADES	2014			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto				
2	Presentación del proyecto para su aprobación.				
3	Contratación de capacitadores profesionales				
4	Convocatoria al personal para su formación				
5	Ejecución de la formación				
6	Evaluación de la formación				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 62: Cronograma Evaluación de desempeño.

ITEMS	ACTIVIDADES	2015			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto				
2	Aprobación del Proyecto				
3	Selección de instrumento de evaluación.				
4	Capacitación del evaluador				
5	Definir factores, distribución de puntajes, definición de criterios, a fin de que no existan inconvenientes.				
6	Informar al personal sobre los parámetros a utilizar				
7	Aplicación de los instrumentos.				
8	Informe de resultados.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 63: Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil.

ITEMS	ACTIVIDADES	2013				
		AGOST	SEPT	OCT.	NOV.	DIC.
1	Diseño del proyecto					
2	Presentación del proyecto para su aprobación					
3	Elección de ubicación estratégica					
4	Obtención del financiamiento					
5	Cierre de contrato con propietario del local a alquilar					
6	Compra de muebles de oficina y equipo de computación					
7	Selección y contratación del personal a laborar en la sucursal.					
8	Utilización de las oficinas sucursal Guayaquil					

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 64: Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Playas.

ITEMS	ACTIVIDADES	2014			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto				
2	Presentación del proyecto para su aprobación				
3	Elección de ubicación estratégica				
4	Obtención del financiamiento				
5	Cierre de contrato con propietario del local a alquilar				
6	Compra de muebles de oficina y equipo de computación				
7	Selección y contratación del personal a laborar en la sucursal Playas.				
8	Utilización de las oficinas sucursal Playas				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 65: Cronograma Apertura de sucursal en la ciudad de Manta.

ITEMS	ACTIVIDADES	2016			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto				
2	Presentación del proyecto para su aprobación				
3	Elección de ubicación estratégica				
4	Obtención del financiamiento				
5	Cierre de contrato con propietario del local a alquilar				
6	Compra de muebles de oficina y equipo de computación				
7	Selección y contratación del personal a laborar en la sucursal Manta.				
8	Utilización de las oficinas sucursal Manta.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 66: Cronograma Adquisición de flota vehicular.

ITEMS	ACTIVIDADES	OCTUBRE 2014	NOVIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2014	CUARTO TRIMESTRE 2015
1	Diseño del proyecto				
2	Aprobación del proyecto.				
3	Elección de camiones a adquirir, según necesidades de la compañía.				
4	Obtener proformas de los camiones a invertir.				
5	Obtención del financiamiento respectivo.				
6	Compra de camiones con sus respectivos furgones.				
7	Utilización de la flota vehicular.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 67: Cronograma Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS).

ITEMS	ACTIVIDADES	ENERO 2014	FEBRERO 2014	MARZO 2014	CUARTO TRIMESTRE 2015
1	Diseño del proyecto				
2	Aprobación del proyecto.				
3	Elaboración del cronograma para la instalación del GPS en la flota vehicular				
4	Realizar las respectivas cotizaciones.				
5	Adquisición del Sistema de Posicionamiento Global GPS.				
6	Implementación de GPS en la flota vehicular.				
7	Utilización de GPS en las rutas diarias.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 68: Cronograma Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena

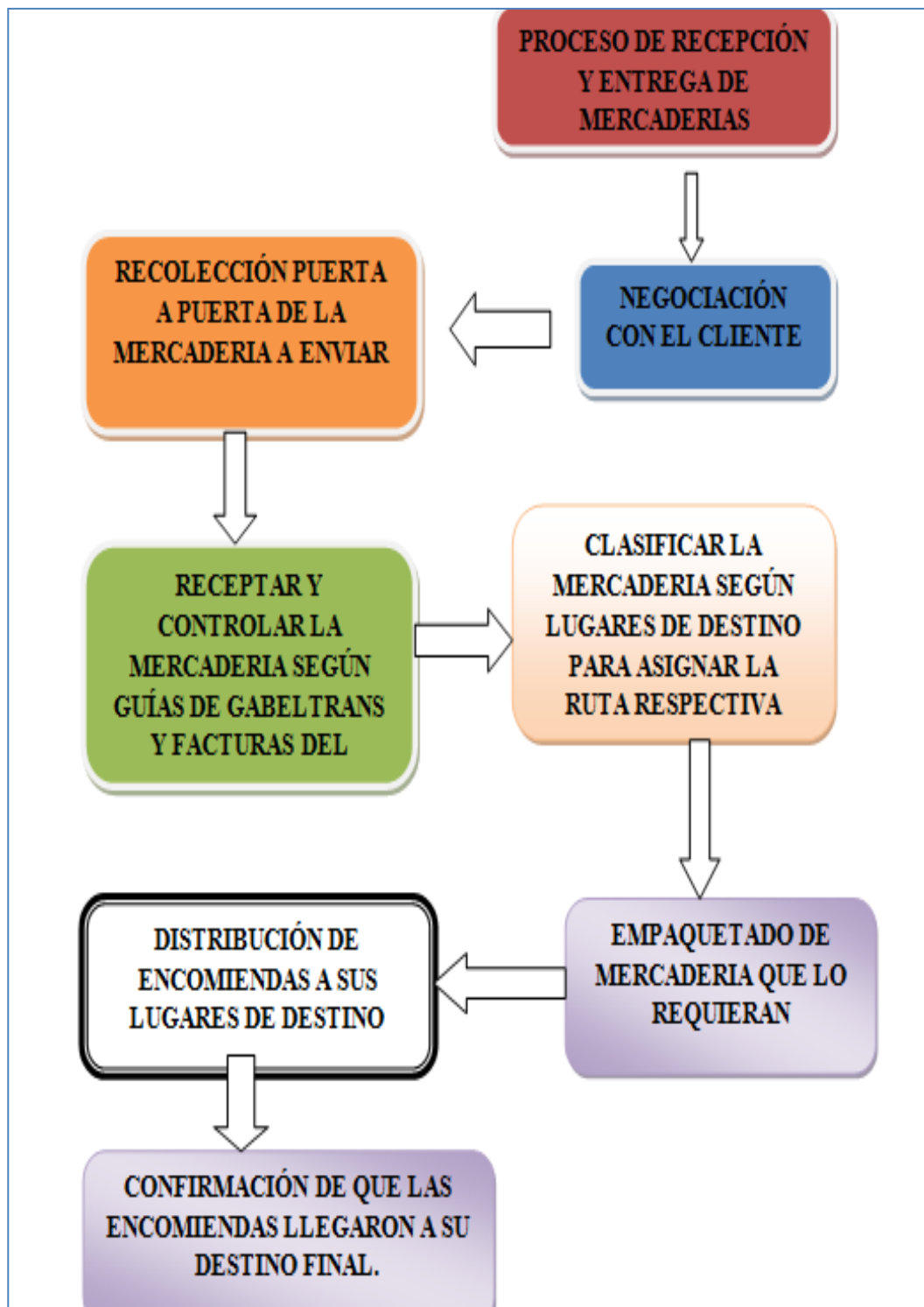
ITEMS	ACTIVIDADES	2016			
		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Diseño del proyecto.				
2	Aprobación del proyecto.				
3	Elección y ubicación estratégica del terreno				
4	Realizar las respectivas cotizaciones.				
5	Compra del Terreno.				
6	Compra de materiales e insumos para adecuar las instalaciones de la oficina matriz.				
7	Contratación de la empresa o personal para edificar las instalaciones.				
8	Ejecución de la obra				
9	Utilización de las instalaciones.				

Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

4.5.4 Procedimientos

GRÁFICO # 58: Proceso de Recolección y entrega de Mercaderías



Fuente: Compañía Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi

4.5.5 Presupuesto

El desarrollo de los presupuestos que se detallan a continuación son el proceso de estimación de gastos y costos a utilizar de forma sistemática en los diez proyectos propuestos por la compañía de transporte Pesado Gabeltrans S.A., a ejecutarlos en los periodos determinados para el logro de los objetivos previamente establecidos.

Cada uno de los diez presupuestos elaborados para el cumplimiento de los diez proyectos de la empresa Gabeltrans S.A., se encuentran respaldado en base un estudio minucioso del historial financiero de la entidad, es decir se analizó los estados financieros, el flujo de efectivo, etc. Para poder tener una idea clara de cómo se comportará económicamente la empresa dentro de cinco años.

Los presupuestos de los proyectos que se ejecutarán en un período comprendido de cinco años, y que fueron realizados de forma participativa con los involucrados, permitió establecer las necesidades reales que tiene actualmente la empresa, entre las principales tenemos: Diseño de página web líquida y redes sociales, evaluación de resultados esperados, proyecto de formación en conocimiento de técnicas de ventas, evaluación de desempeño, apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil, apertura de sucursal en la ciudad de Playas, apertura de sucursal en la ciudad de Manta, Adquisición de flota vehicular, adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS) y por último la gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena.

A continuación se presentara en los siguientes cuadros, cada uno de los presupuestos de los proyectos por desarrollar por parte de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A.:

El primer cuadro de presupuesto se refiere al proyecto de diseño de páginas web y redes sociales, a continuación el cuadro # 69:

CUADRO # 69: Presupuesto diseño de página web liquida y redes sociales.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	PÁGINA WEB LIQUIDA	\$ 250,00	\$ 215,00
1	FACEBOOK	\$ 50,00	\$ 50,00
1	TWITER	\$ 35,00	\$ 35,00
10	E - MAIL PERSONALIZADOS	\$ 5,00	\$50,00
	TOTAL		\$350,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

El cuadro # 69, identifica claramente los rubros económicos a utilizar para el cumplimiento del proyecto de diseño de la página web para la compañía Gabeltrans S.A.

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto del proyecto evaluación de los resultados obtenidos de la aplicación del proyecto de diseño de página web:

CUADRO # 70: Presupuesto Evaluación de resultados esperados

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	CONSULTOR	\$380,00	\$380,00
15	FORMULARIOS	\$2,00	\$30,00
15	ANILLADOS	\$1,00	\$15,00
1	LOGISTICA	\$25,00	\$25,00
	TOTAL		\$450,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 71 del presupuesto del proyecto de capacitación:

CUADRO # 71: Presupuesto formación en conocimiento De técnicas de ventas.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	COORDINADOR	\$750,00	\$750,00
3	CAPACITADORES	\$700,00	\$2.100,00
8	CUADERNOS DE APUNTE	\$2,50	\$20,00
8	BOLÍGRAFOS	\$0,75	\$6,00
8	FOLLETOS	\$15,00	\$120,00
8	DIPLOMAS	\$6,50	\$52,00
8	ALIMENTACIÓN	\$452,00	\$452,00
	TOTAL		\$3.500,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 72 del presupuesto de evaluación de desempeño esperados de la capacitación aplicada:

CUADRO # 72: Presupuesto Evaluación de desempeño.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	CONSULTOR	\$653,00	\$653,00
1	CAPACITADOR	\$800,00	\$800,00
8	FORMULARIOS	\$2,00	\$16,00
8	BOLIGRAFOS	\$0,75	\$6,00
1	LOGISTICA	\$25,00	\$25,00
	TOTAL		\$1.500,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 73 del presupuesto de apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil:

CUADRO # 73: Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
3	ALQUILERES POR ADELANTADO	\$250,00	\$750,00
1	ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$250,00	\$250,00
1	ESCRITORIO	\$180,00	\$180,00
7	SILLAS	\$15,00	\$105,00
1	COMPUTADORA	\$950,00	\$850,00
1	IMPRESORA	\$250,00	\$250,00
4	BLOCKS DE GUIAS Y FACTURA	\$20,00	\$80,00
	ÚTILES DE OFICINA	\$285,00	\$285,00
	TOTAL		\$3.000,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 74 del presupuesto de apertura de sucursal en la ciudad de Playas:

CUADRO # 74: Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Playas.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
3	ALQUILERES POR ADELANTADO	\$350,00	\$1.050,00
1	ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$600,00	\$600,00
1	ESCRITORIO	\$400,00	\$400,00
7	SILLAS	\$20,00	\$140,00
2	COMPUTADORA	\$675,00	\$1350,00
1	IMPRESORA	\$350,00	\$350,00
4	BLOCKS DE GUIAS Y FACTURA	\$30,00	\$120,00
	ÚTILES DE OFICINA	\$490,00	\$490,00
	TOTAL		\$4.500,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi

A continuación se presenta el cuadro # 75 del presupuesto de apertura de sucursal en la ciudad de Manta:

CUADRO # 75: Presupuesto Apertura de sucursal en la ciudad de Manta

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
3	ALQUILERES POR ADELANTADO	\$450,00	\$1.350,00
1	ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$750,00	\$750,00
2	ESCRITORIO	\$330,00	\$660,00
7	SILLAS	\$20,00	\$140,00
2	COMPUTADORA	\$800,00	\$1.600,00
1	IMPRESORA	\$380,00	\$380,00
4	BLOCKS DE GUIAS Y FACTURA	\$30,00	\$120,00
	ÚTILES DE OFICINA	\$500,00	\$500,00
	TOTAL		\$5.500,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 76 del presupuesto de la adquisición de la flota vehicular que necesita la empresa:

CUADRO # 76: Presupuesto Adquisición de flota vehicular.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
4	CAMIONES FRR	\$79.000,00	\$316.000,00
4	FURGONES METALICOS	\$11.000,00	\$44.000,00
	TOTAL		\$360.000,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 77 del presupuesto de la adquisición de los GPS para los camiones de la entidad:

CUADRO # 77: Presupuesto Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS).

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
4	GPS	\$1.000,00	\$4.000,00
4	INSTALACIÓN DEL GPS	\$250,00	\$1.000,00
	TOTAL		\$5.000,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

A continuación se presenta el cuadro # 78 del presupuesto de la gestión infraestructura de la oficina matriz de la entidad:

CUADRO # 78: Presupuesto Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	TERRENO	\$40.000,00	\$40.000,00
1	MATERIAL DE CONSTRUCCIÓN	\$20.000,00	\$20.000,00
1	PERSONAL DE LA OBRA	\$7.000,00	\$7.000,00
	TOTAL		\$67.000,00

Fuente: Departamento Financiero de la Compañía Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.5.6 Plan anual POA

El plan operativo de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., constituye un detalle de los diferentes programas, proyectos, presupuesto, involucrados, etc., los mismos que ayudan a orientarse ordenadamente en la consecución de los objetivos que se quiere cumplir en el tiempo pronosticado. El Plan Operativo que guiara a la empresa Gabeltrans S.A. para el cumplimiento de los objetivos propuestos es el siguiente:

CUADRO # 79: Planificación Operativa

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS	INDICADOR DE ÉXITO	CRONOGRAMA					FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	COSTOS
				2013	2014	2015	2016	2017				
Gestión Publicitaria	Diseño de página web líquida y redes sociales	Diseñar la página web, redes sociales de la compañía para promocionar constantemente los servicios de la operadora.	Impacto de la inversión publicitaria						PROPIO	Directivos - Jefe De ventas Y Marketing	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 350,00
	Evaluación de resultados esperados	Detectar el potencial de beneficio de la implementación de la página y redes sociales mediante una valoración, generando el incremento de clientes o referidos.	Análisis de los resultados						PROPIO	Jefe de Ventas y Marketing	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 450,00
Fortalecimiento en conocimiento de técnicas de venta al personal de la compañía	Proyecto de formación en conocimiento De técnicas de ventas	Fortalecer los conocimientos de técnicas de atención al cliente para el personal de la compañía y que conlleven a la mejora constante manteniendo estándares de calidad alto en el buen servicio al cliente, ventas y posventas.	Cantidad de horas de cursos tomados						PROPIO	Directivos - Jefe de Recursos Humanos	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 3.500,00
	Evaluación de desempeño	Detectar el potencial de desarrollo del personal mediante una valoración, generando el incremento de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos.	Análisis de los resultados						PROPIO	Jefe de Recursos Humanos	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 1.500,00

Expansión Empresarial	Apertura de sucursal en la ciudad de Guayaquil	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Impacto de la inversión en la sucursal						PROPIO	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 3.000,00
	Apertura de sucursal en la ciudad de Playas	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Santa Elena, y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Impacto de la inversión en la sucursal						PROPIO	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 4.500,00
	Apertura de sucursal en la ciudad de Manta	Brindar el servicio de transporte de encomiendas hacia los siguientes destinos: a todos los lugares de la Provincia de Manabí, Provincia de Santa Elena y a la Provincia del Guayas pero solo a los cantones Guayaquil y Playas.	Impacto de la inversión en la sucursal						PROPIO	Directivos - Jefe de Recursos Humanos - Jefe de Ventas y Marketing	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 6.000,00
Implementación y mejoramiento de infraestructura y Flota Vehicular	Adquisición de flota vehicular	Adquirir flota vehicular necesaria para el cumplimiento de las rutas propuestas mediante financiamiento privado y que estos le permitan el mejoramiento continuo de sus servicios.	Impacto de la inversión en Flota vehicular						CRÉDITO	Directivos - Jefe de Logística y Transporte	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$360.000,00
	Adquisición de Sistema de Posicionamiento Global (GPS)	Adquirir e Instalar el sistema de Posicionamiento Global GPS a cada unidad vehicular propias de la compañía y la de los accionistas	Impacto de la inversión en GPS						PROPIO	Jefe de Logística y Transporte	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 5.000,00
	Gestión de la Infraestructura de la Matriz de Santa Elena	Adquirir Un terreno en la ciudad de Santa Elena mediante financiamiento propio y créditos para adecuar eficazmente la infraestructura de la Matriz de la Compañía Gabeltrans S.A.	Impacto de la inversión en adquisición de terreno y adecuación de instalaciones						PROPIO Y CRÉDITO	Directivos	COMPAÑÍA GABELTRANS S.A.	\$ 5.000,00

Fuente: Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

4.5. 7 Sistema de seguimiento y control (cuadro de mando integral) BSC.

Para la obtención de resultados beneficiosos, óptimos y reales se debe realizar un seguimiento y control de las actividades de la compañía Gabeltrans S.A., para ello se utilizará un sistema de control que permita aplicar planificadamente las actividades a ejecutar, observando y analizando todas las acciones realizadas en períodos determinados, se utiliza las respectivas fichas de control de operaciones cotidianas, el mismo que ayudará a la toma de decisiones importantes en correcciones cuando la situación lo amerite.

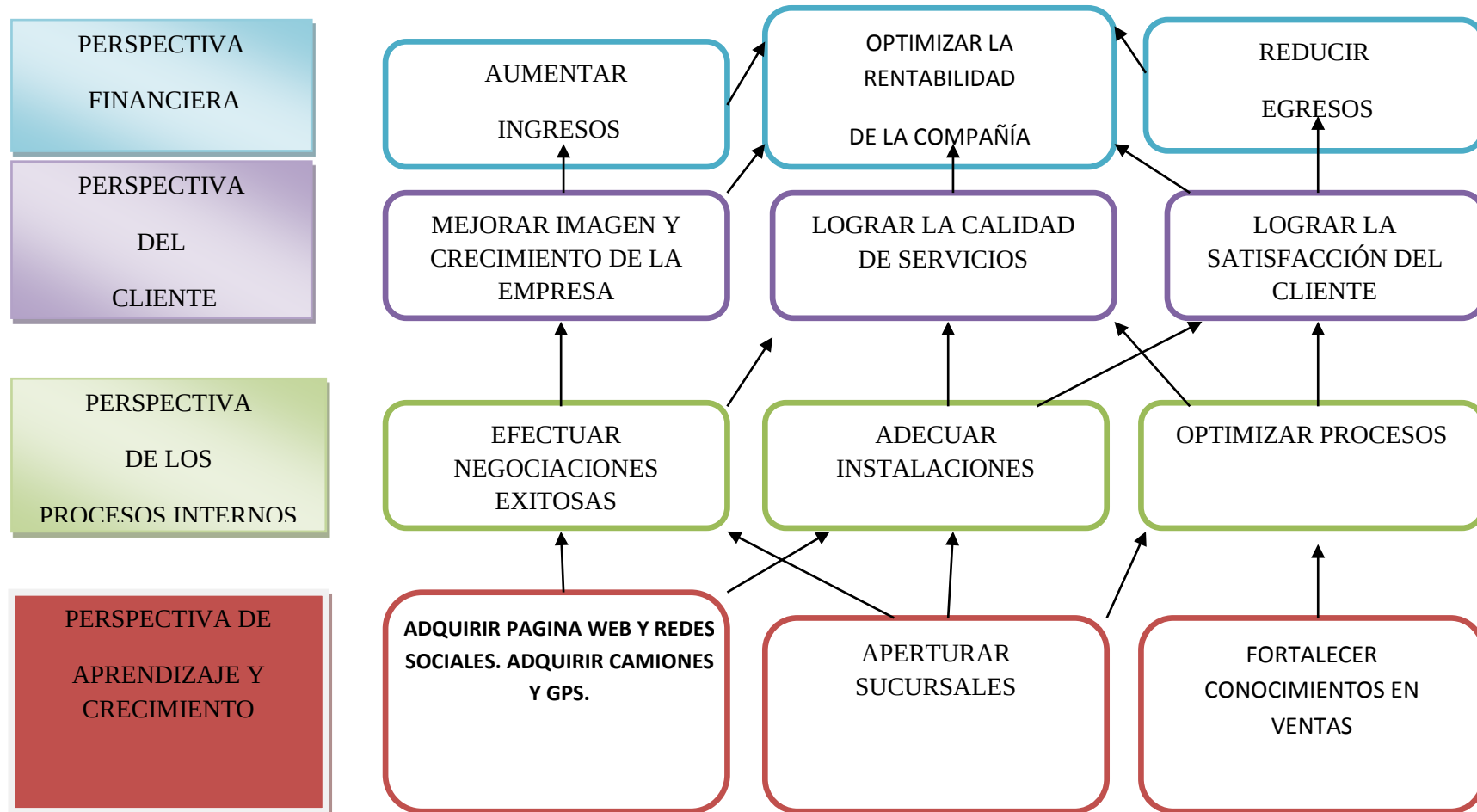
Con la finalidad de obtener un mejoramiento eficiente y prominente en el desarrollo económico y administrativo que permita ser reconocida a nivel nacional como una entidad funcional y eficiente en cada una de sus funciones y servicios impartidos.

Balanced Scorecard

La compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, envase al análisis situacional efectuado se aplicó un modelo acorde a los requerimientos imperantes en la misma.

En el siguiente cuadro se encuentra el mapa estratégico y los resultados que permitió detectar las necesidades reales que tiene la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, las mismas que se convierten en las estrategias que conllevan a los respectivos programas y proyectos para que la empresa pueda aplicarlos y con la ejecución ir continuando al mejoramiento continuo. A continuación se presenta el mapa estratégico y el balanced scorecard que la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., aplicó para el desarrollo y ejecución del plan estratégico:

GRÁFICO # 59: Mapa Estratégico



Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Elaborado por: José Quimi Quimi.

CUADRO # 80: Balanced Scorecard - resultados Generales

PERSPECTIVA	ESTRATEGIAS	INDICADORES	RESULTADOS
FINANCIERA	Incrementar ingresos. Optimización de la rentabilidad. Reducir gastos.	Ingresos por ventas provenientes de sucursales. Liquidez. Gastos administrativos con respecto a los ingresos. Gastos financieros con respecto a los ingresos. Gastos de encomiendas con respecto a los ingresos.	EXCELENTE
CLIENTE	Mejorar imagen y reconocimiento de la compañía. Lograr calidad y variedad de servicios. Lograr satisfacción y lealtad del cliente.	Percepción de la imagen de la compañía, percepción de la calidad y variedad de servicios. Nivel de satisfacción de los clientes.	MODERADO
PROCESOS INTERNOS	Efectuar negociaciones exitosas. Compra de terreno, adecuación de las instalaciones de la oficina matriz. Optimización de los procesos.	Cantidad de Negociaciones efectuadas en las sucursales. Impacto general de la inversión en el terreno e instalación de las oficinas.	MODERADO
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Adquirir Página web, redes sociales, camiones, sistema de posicionamiento global, Aperturar sucursales e ciudades estratégicas, fortalecer conocimiento en técnicas de venta	Tiempo de entrega puntual y responsables. Impacto de la inversión en camiones, GPS. Impacto de la inversión en la página web y redes sociales. Cantidad de horas de cursos tomados.	MODERADO

Fuente: Análisis de la compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Elaborado por: José Quimi Quimi.

CONCLUSIONES

Las conclusiones finales para el presente trabajo de titulación son las siguientes:

- a. Toda empresa debe enfocar eficientemente sus metas a futuro, para que esta eleven el nivel de rentabilidad y liquidez de las organizaciones, todo esto sujeto a diferentes directrices que apliquen las mismas según sus necesidades reales, según cambios en el entorno, mercado, estar atento y poseer planes de prevención podrán hacer que las empresas estén aptas para afrontar un mercado tan cambiante.
- b. Se concluye que la planificación estratégica es la base primordial, pilar fundamental para el respectivo desarrollo de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., puesto que mediante la aplicación de la misma permitirá a los directivos y talento humano ejecutar de manera eficiente y eficaz cada una de las actividades predispuesta a su cargo.
- c. El análisis FODA ayudó a definir las estrategias de penetración, crecimiento, mejoramiento y de cambio, las cuales sirven como base para alcanzar el desarrollo empresarial de la compañía Gabeltrans S.A.
- d. La compañía Gabeltrans S.A., debe ejecutar programas y proyectos en función de sus operaciones mercantiles cotidianas ya que se logrará que los empleados de la entidad brinden un servicio de ameno, grato, siendo esto esencial para el progreso de la misma, dado que es la primera impresión que se llevan los clientes.
- e. Mediante los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas se detecta un gran potencial dormido por falta de planificación administrativa y financiera.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones finales para el presente trabajo de titulación son las siguientes:

- a. Se recomienda emplear cada de este plan estratégico para el desarrollo de una gestión mejorada, que tenga guías coordinadas a seguir, para optimizar los recursos disponibles tanto los recursos humanos, recursos materiales y financieros.
- b. Se recomienda realizar una reestructuración administrativa, para mejorar los servicios en base a las necesidades y requerimientos de los clientes.
- c. Se recomienda a la compañía Gabeltrans S.A., adoptar el análisis FODA, y tomar las mejores decisiones para el futuro exitoso de la empresa, en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que rodean a Gabeltrans S.A., con el fin de orientar sus esfuerzos y recursos.
- d. Se recomienda aplicar los proyectos en el cronograma establecido y con los recursos financieros establecidos.
- e. Es importante que los directivos no desmayen en mantener una participación activa en todos los procesos que mantiene la entidad.
- f. Es necesario y fundamental capacitar a los colaboradores de la compañía de transporte pesado Gabeltrans S.A., para que mejoren sus actividades cotidianas.
- g. Aplicar la retroalimentación respectiva en períodos determinados.

BIBLIOGRAFÍA

- Albert M. (2007). La Investigación Educativa Claves Teóricas. McGraw Hill, España.
- Álvarez Torres, Martín (2006). Manual De Planeación Estratégica, México, Editorial Panorama.
- Bernal Torres y César Augusto (2006). Metodología De La Investigación: Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Segunda Edición, México, Editorial Pesaron educación.
- Castillo Sánchez, Mauricio (2004). Guía para la formulación de proyectos de investigación, Primera Edición, Bogotá, Editorial Magisterio.
- David, f. (2002). Conceptos De Administración Estratégica. Editorial Pearson Educación, México.
- De la Mora. Maurice Eyssautier (2006). Metodología de la investigación: Desarrollo de la inteligencia, Quinta Edición, México, Editora Thomson.
- Frame, Davidson, (2005). La dirección de proyectos en las organizaciones: Cómo utilizar bien el tiempo y las técnicas y la gente, Primera Edición, Buenos Aires, Editorial Granica.
- Garrido B. (2006). Dirección Estratégica. 2da. Edición. Editorial McGraw-Hill, España.
- Gutiérrez A. (2002). Métodos de Investigación. Serie Didáctica AQ Quito-Ecuador.
- Hernández R. (1998). Metodología De La Investigación, Segunda Edición, Editorial McGraw-Hill, México.
- Méndez A. (2006). Metodología: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigación Con Énfasis En Ciencia Empresariales. Editorial Limusa, Colombia.
- Morrissey G. (2005). Planeación Táctica. 1era Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, México.
- Porter M. (2000). Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México.

- Quezada N. (2010). Metodología De La Investigación. Perú.
- Spendolini M. (2005). Benchmarking. Editorial Norma.
- Tamayo M. (2005). El Proceso De La Investigación Científica.
- Thompson, a. Y Stinckland, a. (2002). Administración Estratégica. Editorial McGraw Hill, México.
- Zabala S. (2005) planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias.

ANEXOS

ANEXO # 1: Certificación del Gramatólogo

CERTIFICACIÓN

El suscrito profesional, docente universitario, en calidad de **GRAMATÓLOGO**, procedió a la revisión y corrección de los ajustes pertinentes en el trabajo de titulación denominado "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", del autor: José Feliciano Quimi Quimi.

CERTIFICO que el trabajo de titulación cumple con las normativas ortográficas, de redacción, sintaxis y estructura gramatical pertinentes a las exigencias del nivel superior, según lo estipulado en las Leyes y el Reglamento de Títulos y Grados de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo el interesado dar el uso que estime conveniente a ese documento.

Atentamente:



Ing. Verónica Isabel Vera Vera. MSc.

DOCENTE UNIVERSITARIO

C.C. 0919712257

ANEXO # 2: Carta Aval

Empresa de Transporte Pesado
"GABELTRANS S.A"
RUC: 2490006276001
Resol. # 007 – CPO – 024 – 2013 – UAP - SE

CARTA AVAL

Ing.
Mercedes Freire.
DECANA DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.

De mi consideración.-

La Empresa de Transporte Pesado "**GABELTRANS S.A.**", se complace en otorgar la presente **CARTA AVAL** en apoyo al tema de tesis "**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**", por elaborar por parte del señor **JOSÉ FELICIANO QUIMI QUIMI**, portador de la C.I.: 0927663286, para la respectiva obtención del título de **INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**.

Dado que la presente propuesta del Plan Estratégico será de gran importancia y relevancia para cumplir con los objetivos que la empresa pretende alcanzar a mediano y largo plazo.

La presente carta de apoyo lo otorgamos con mucha ética y profesionalismo.

En todo en cuanto expresamos es en honor a la verdad.

GABELTRANS S.A.

Firma Autorizada

Sr. Galo Beltrán Rivera
Representante Legal

Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
C.I: 0915910129



Santa Elena: Calle 18 de agosto S/N y Simón Bolívar (Atrás de la junta de calificación)
Telf.: 2- 943088 Cel.: 0991312546

ANEXO # 3: Oficio enviado al representante legal de la empresa Gabeltrans S.A. para dar a conocer sobre el tema de titulación.

Santa Elena, 15 de Julio del 2013.

Señor.

Galo Beltrán Rivera.

Representante Legal de la Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

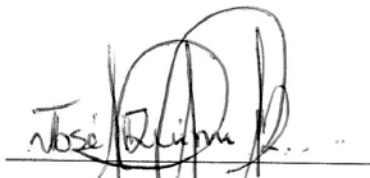
Presente.

De mis consideraciones:

Yo, JOSÉ FELICIANO QUIMI QUIMI, portador de la C.I. # 092766328-6, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena; comunico a Usted y a sus accionistas que me encuentro elaborando mi tema de tesis, motivo por el cual, solicito se me permita desarrollar un **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**, que usted dignamente dirige, para lo que necesito me brinde la información necesaria para la realización de este trabajo de investigación.

Esperando que mi petición tenga una respuesta favorable, me despido, reiterándole mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



José Feliciano Quimi Q.

C.I. # 092766328-6.

ANEXO # 4: Convocatoria para socializar el tema " plan estratégico para la empresa de transporte pesado Gabeltrans s.a.

**Empresa de Transporte Pesado
"GABELTRANS S.A."
RUC: 2490006276001
Resol. # 007 – CPO – 024 – 2013 – UAP - SE**

Santa Elena, 19 de Julio del 2013.

Asunto: Envío de convocatoria Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., Cantón Santa Elena, Provincia De Santa Elena.

Accionistas, Administradores y Colaboradores.

CONVOCATORIA

Con la finalidad de Desarrollar un Plan Estratégico, Para la Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., me permito convocar a usted, accionistas, administradores y colaboradores de nuestra empresa, para que asistan a una junta general de Accionistas la misma que se realizará el día sábado 27 de julio del 2013, a las 20H00 pm en la sede la compañía Gabeltrans S.A., para tratar los siguientes puntos del orden del día.

ORDEN DEL DÍA

1. Instalación de la sesión de trabajo.
- 2.- Bienvenida a la junta general a cargo de Sr. Presidente Walter Beltrán Reyes.
- 3.- Intervención del Sr. José Feliciano Quimi, Egresado de la UPSE, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, exponiendo el Tema: **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**
- 4.- Asuntos Varios.
- 5.- Cierre de Junta.

Atentamente,

GABELTRANS S.A.
Erika Beltrán Ch.
Firma Autorizada

Srta. Erika Beltrán Chiquito
Secretaria
C.I.: 2450008202



Santa Elena: Calle 18 de agosto S/N y Simón Bolívar (Atrás de la junta de calificación)

ANEXO # 5: Acta de compromiso para el desarrollo del proyecto.

Empresa de Transporte Pesado

"GABELTRANS S.A"

RUC: 2490006276001

Resol. # 007 – CPO – 024 – 2013 – UAP - SE

**ACTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE
TITULACIÓN " PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE
TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013."**

Siendo las 20H00 horas del día sábado 27 de Julio del 2013, estando reunidos en las instalaciones de la **Empresa de Transporte Pesado GABELTRANS S.A.**, del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, se reúnen los accionistas y administradores en la Junta General de Accionistas, así como también el estudiante egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, que corresponde al nombre de **José Feliciano Quimi Quimi**.

Bajo este acto los integrantes de la compañía Gabeltrans S.A., se comprometen a participar y trabajar arduamente con todos los actores y con el estudiante egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para el proyecto denominado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**, en todas sus etapas desde sus inicios hasta su culminación; compartiendo intereses comunes en el desarrollo y ejecución de proyectos que permitan mejorar en el ámbito administrativo y económico a la compañía Gabeltrans S.A.

Para constancia de lo establecido, firman administradores y directivos de la compañía.


Sr. Galo Beltrán Rivera.
Gerente General.
C.I.: 0915910129


Sr. Walter Beltrán Reyes.
Presidente
C.I.: 0917511099


Srta. Erika Beltrán Chiquito
Secretaria
C.I.: 2450008202



Santa Elena: Calle 18 de agosto S/N y Simón Bolívar (Atrás de la junta de calificación)



ANEXO # 6 :Acta de compromiso para la aprobación de la misión, visión, objetivos, filosofía, valores y estrategias de la compañía Gabeltrans S.A.

Empresa de Transporte Pesado
"GABELTRANS S.A"
RUC: 2490006276001
Resol. # 007 – CPO – 024 – 2013 – UAP - SE

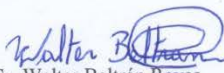
**ACTA DE APROBACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, FILOSOFÍA,
VALORES, ESTRUCTURA ORGÁNICA Y ESTRATEGIAS POR LA
ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.**

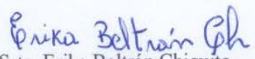
Siendo las 20H00 horas del día sábado 10 de Agosto del 2013, estando reunidos en las instalaciones de la **Empresa de Transporte Pesado GABELTRANS S.A.**, del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, se reúnen los accionistas y administradores en la Junta General de Accionistas, así como también el estudiante egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, que corresponde al nombre de **José Feliciano Quimi Quimi**.

Bajo este acto los integrantes de la compañía Gabeltrans S.A., aprueban Misión, Visión, Objetivos, Filosofía, Valores, Estructura Orgánica Y Estrategias , para el proyecto denominado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**, los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los integrantes de la operadora de transporte en mejora de los servicios brindados, para alcanzar una ventaja competitiva en un nivel alto de desarrollo organizacional.

Para constancia de lo establecido, firman administradores y directivos de la compañía.


Sr. Galo Beltrán Rivera.
Gerente General.
C.I: 0915910129


Sr. Walter Beltrán Reyes.
Presidente
C.I.: 0917511099


Srta. Erika Beltrán Chiquito
Secretaria
C.I.: 2450008202



Santa Elena: Calle 18 de agosto S/N y Simón Bolívar (Atrás de la junta de calificación)

ANEXO # 7: Acta de compromiso para la aprobación de los programas, proyectos, procedimientos, cronograma, presupuesto y poa de la compañía GABELTRANS S.A

Empresa de Transporte Pesado
"GABELTRANS S.A"
RUC: 2490006276001
Resol. # 007 – CPO – 024 – 2013 – UAP - SE

ACTA DE APROBACIÓN DE PROGRAMAS, PROYECTOS, PROCEDIMIENTOS, CRONOGRAMA, PRESUPUESTO Y POA POR LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.

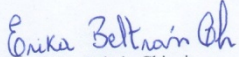
Siendo las 20H00 horas del día sábado 17 de Agosto del 2013, estando reunidos en las instalaciones de la **Empresa de Transporte Pesado GABELTRANS S.A.**, del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, se reúnen los accionistas y administradores en la Junta General de Accionistas, así como también el estudiante egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, que corresponde al nombre de **José Feliciano Quimi Quimi**.

Bajo este acto los integrantes de la compañía Gabeltrans S.A., aprueban **Programas, Proyectos, Procedimientos, Cronograma, Presupuesto Y Poa** , para el proyecto denominado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A., CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"**, los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los integrantes de la operadora de transporte en mejora de los servicios brindados, para alcanzar una ventaja competitiva en un nivel alto de desarrollo organizacional.

Para constancia de lo establecido, firman administradores y directivos de la compañía.


Sr. Galo Beltrán Rivera.
Gerente General.
C.I.: 0915910129


Sr. Walter Beltrán Reyes.
Presidente
C.I.: 0917511099


Srta. Erika Beltrán Chiquito
Secretaria
C.I.: 2450008202



Santa Elena: Calle 18 de agosto S/N y Simón Bolívar (Atrás de la junta de calificación)

AN

EXO # 8: Instrumentos de investigación

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



ENTREVISTA INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DIRIGIDO A :Directivos, accionistas y Jefes Departamentales de la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

OBJETIVO: Recopilar información mediante el instrumento de investigación que permita el diseño de un Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

INSTRUCCIONES

Por favor marque con una X el casillero que usted refleja su criterio tomando en cuenta los siguiente parámetros.

1.-¿Cual considera que es uno de los aspectos trascendentales en el desarrollo de una excelente administración?

Comunicación
Estrategias
Organización
Planificación

2.- ¿Cree usted que el clima laboral de la compañía de Transporte Gabeltrans, es optimo para el desarrollo profesional?

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

3.- ¿ Conoce usted la misión, visión, objetivos y filosofía organizacional de la empresa?

Si
No

4.- ¿Es necesario que la misión, visión, objetivos y filosofía organizacional sean elaborados con la participación de todos los involucrados de la empresa?

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

5.- ¿ La compañía tiene planes de crecimiento empresarial bien definidos?

SI
NO

6.- ¿Considera usted que el desarrollo tecnológico es uno de los factores fundamentales en el desempeño institucional?

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

7.- ¿ Ha recibido capacitaciones por parte de la compañía?

Siempre
Casi Siempre
A veces
Nunca

8.- ¿ Que temas le gustaría a usted recibir como capacitación?

Administración
Finanzas
Marketing y ventas
Atención al Cliente
Relaciones Humanas

9.- ¿Cree usted que con los actuales servicios que ofrece la compañía es suficiente para permanecer en el mercado?

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

10.- ¿Cree usted que existe una buena comunicación entre directivos, accionistas y talento humano?

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

11.- ¿ La compañía posee proyectos a desarrollar?

SI
NO

12.- ¿ Que proyectos les gustaría que la Compañía ejecutara para bien de todos?

13.- ¿Se siente satisfecho por el servicio que brinda actualmente la compañía GABELTRANS?

1.-Completamente Satisfecho
2.-Satisfecho
3.-Indiferente
4.-Insatisfecho
5.-Completamente Insatisfecho

13. ¿Cómo ve usted a la compañía dentro de 5 años?

Desarrollo Alto
Desarrollo moderado
Igual
Debacle administrativo .financiero.

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

Totalmente de Acuerdo
Medianamente de Acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Medianamente en desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...!!!

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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

OBJETIVO GENERAL

Recopilar información mediante el instrumento de investigación que permita el diagnóstico del diseño del Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Pesado Gabeltrans S.A., del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

INSTRUCTIVO: Para contestar este instrumento sírvase marcar con una X el casillero que usted refleja su criterio tomando en cuenta los siguientes parámetros.

INFORMACIÓN GENERAL

Género: Masculino

☐

Femenino

☐

CONDICIÓN DEL INFORMANTE

a) Cliente

☐

b) Referidos

☐

1. Al contratar los servicios de transporte de carga, normalmente lo hace con:

- a) Compañía De Transporte Pesado Gabeltrans S.A. ☐
- b) Otras Empresas de transporte de carga ☐
- c) Transportista independiente ☐

2. ¿Su actual operadora de transporte que le brinda el servicio de transportación de mercaderías, consta con PERMISO DE OPERACIÓN emitido por la Agencia Nacional de Transporte?

SI ☐

SIN CONOCIMIENTO ☐

NO ☐

3. La empresa de transporte de carga que usted utiliza en base a que factor realiza el cobro por envío de la mercadería.

- 1.-Peso ☐ 2.-Tonelada ☐ 3.-Metros cúbicos ☐ 4.-Bulto ☐
- 5.-Otros ☐

4. Esta de acuerdo con los precios que impone la empresa por el servicio que brinda.

Totalmente De acuerdo Neutro En desacuerdo Totalmente
De acuerdo en desacuerdo

1 2 3 4 5

5. Su actual empresa de transporte de carga le ofrece “seguro de carga”

SI ☐ NO ☐

6. Elija el grado en que está de acuerdo en que las unidades vehiculares que prestan el servicio de encomiendas cuenten con sistema de posicionamiento global GPS.

Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

7. Al momento de contratar una empresa de transporte de carga porque factor se decide principalmente.

Puntualidad	☐	rapidez	☐	Precio	☐
Seguro de carga	☐	otros	☐		

8. La empresa de transporte de carga cumple con todos los beneficios que les ofrece al enviar la mercadería al respectivo destino.

Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

9. Está usted satisfecho con la atención al cliente que le brinda la empresa de transporte de carga al negociar un contrato de prestación de servicios.

1.-Completamente Satisfecho	☐
2.-Satisfecho	☐
3.-Indiferente	☐
4.-Insatisfecho	☐
5.-Completamente Insatisfecho	☐

10. Cree usted que es indispensable que las empresas de transporte de carga cuenten con el seguro de carga.

Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

11. Cree usted que es necesario que las empresas de transporte de carga cuenten con amplias bodegas para un mejor servicio.

Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

12. Cuantas veces al mes utiliza los servicios de transporte de carga.

1-15 16 - 3031 en adelante

13. Determine si las unidades de transporte que usted contrata se encuentran en perfecto estado

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

14. En qué mes o meses del año utiliza con más frecuencia los servicios de las empresas de transporte de carga.

Enero	
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	
Junio	
Julio	
Agosto	
Septiembre	
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	

15. ¿Cuál es la forma de pago con la que usted cancelaría normalmente por los servicios adquiridos?

FORMAS DE PAGO	
Contado	
Cheque	
Crédito Directo	

16. A que provincias distribuye con mayor frecuencia su producto.

#	Provincia
1	 Azuay
2	 Bolívar
3	 Cañar
4	 Carchi
5	 Chimborazo
6	 Cotopaxi
7	 El Oro
8	 Esmeraldas
9	 Galápagos
10	 Guayas
11	 Imbabura
12	 Loja
13	 Los Ríos
14	 Manabí
15	 Morona Santiago
16	 Napo
17	 Orellana
18	 Pastaza
19	 Pichincha
20	 Santa Elena
21	 Santo Domingo de los Tsáchilas
22	 Sucumbios
23	 Tungurahua
24	 Zamora Chinchipe

17. Está de acuerdo en que en el cantón Santa Elena opere una Empresa de Transporte de Carga Pesada legalizada y con permiso de funcionamiento.

Totalmente De acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
_____	_____	_____	_____	_____
1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...!!!

ANEXO # 9 : Documentos de constitución de la empresa de transporte pesado Gabeltrans S.A.



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

RESOLUCION No. **SC.IJ.DJC.G.12.** 0000335

Ab. Juan Brando Alvarez
Subdirector Jurídico de Compañías

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Trigésimo** Suplente del Cantón GUAYAQUIL el **26/Diciembre/2011**, que contienen la constitución de la compañía **COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A..**

Que la Dirección Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. SC.IJ.DJC.G.2012.182 de 19/Enero/2012, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM 7294 de 27 de septiembre de 2007; y, ADM 8324 de 11 de Agosto de 2008;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A.** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Unico de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Guayaquil, a

20 ENE 2012

Ab. Juan Brando Alvarez
Subdirector Jurídico de Compañías



Exp. Reserva 7405429
Nro. Trámite 2.2012.49
NMC/

RESOLUCIÓN No. 022-CJ-024-2011-ANT

INFORME PREVIO CONSTITUCIÓN JURÍDICA
AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO

CONSIDERANDO



Que mediante Ingreso No. 3433-AC-ANT-2011-ANT de fecha 25 de Junio del 2011, la Compañía en formación de transporte de carga pesada denominada "**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A. S.A.**", ha solicitado el informe previo de Constitución Jurídica.

Que, los integrantes de la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada "**COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A. S.A.**" con domicilio en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, han solicitado a este Organismo el informe previo a su Constitución Jurídica, con la nómina de DOS (2) integrantes de esta naciente sociedad, detallados a continuación:

1.- Walter Wilfrido Beltrán Reyes	CI. 0917511099
2.- Galo Javier Beltrán Rivera	CI. 0915910129

Que, el Proyecto de Minuta cumple con las normas legales y reglamentarias de transporte terrestre y tránsito, con las siguientes observaciones:

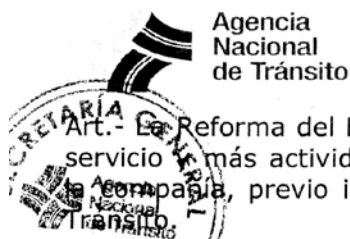
OBSERVACIÓN: La escritura definitiva deberá regirse a lo establecido en el artículo 79 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que expresa:

"Por ser el servicio de transporte terrestre, de carácter económico - estratégico para el Estado, las operadoras deberán tener un objeto social exclusivo en su estatuto, de acuerdo con el servicio a prestarse"

El objeto social de la Compañía deberá decir:

"La compañía se dedicará exclusivamente al Transporte de carga pesada a nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestres, Tránsito y Seguridad Vial, sus Reglamentos y las Disposiciones que emitan los Organismos competentes en esta materia. Para cumplir con su objeto social la Compañía podrá suscribir toda clase de contratos civiles y mercantiles permitidos por la Ley, relacionado con su objeto social".

Art.- Los Contratos de Operación que reciba la Compañía para la prestación del servicio de transporte comercial de carga pesada, serán autorizados por los competentes organismos de tránsito, y no constituyen títulos de propiedad, por consiguiente no son susceptibles de negociación.



Agencia
Nacional
de Tránsito

Art.- La Reforma del Estatuto, aumento o cambio de unidades, variación de servicio y más actividades de Tránsito y Transporte Terrestre, lo efectuará la Compañía, previo informe favorable de los competentes Organismos de Tránsito.

Art.- La Compañía en todo lo relacionado con el Tránsito y Transporte Terrestre, se someterá a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus Reglamentos; y, a las regulaciones que sobre esta materia dictaren los organismos competentes de Transporte Terrestre y Tránsito.

Art.- Si por efecto de la prestación del servicio deberán cumplir además normas de seguridad, higiene, medio ambiente u otros establecidos por otros Organismos, deberán en forma previa cumplirlas.

Que, la Dirección de Asesoría Jurídica mediante memorando No. 1794-DJ-ANT-2011 de fecha 28 de Octubre de 2011 e Informe No. 604-DAJ-2011-ANT, de fecha 25 de Octubre de 2011, recomienda la emisión de informe favorable para la Constitución Jurídica de la Compañía de Transporte en carga pesada denominada **"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A."**, por haber cumplido con el procedimiento que dispone la normativa legal.

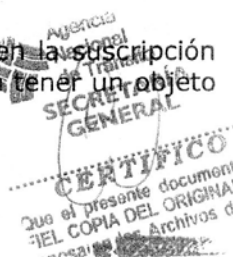
Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito, en su Primera Sesión Ordinaria, efectuada el día 02 de Junio del año en curso, mediante Resolución No. 002-DIR-2011-ANT resuelve "Delegar al Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el otorgamiento de Informes previos de Constitución Jurídica."

De conformidad a lo dispuesto en el Art. 29, numeral 24 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en concordancia con el Art.13, numeral 14 del Reglamento Aplicativo a LOTTTSV.

RESUELVE:

1. Emitir informe favorable previo para que la Compañía de Transporte de Carga Pesada denominada **"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A."**, con domicilio en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, pueda constituirse jurídicamente.
2. Este informe favorable es exclusivamente para la Constitución Jurídica de la Compañía, en consecuencia **no implica autorización para operar** dentro del transporte comercial, para cuyo efecto deberá solicitar el correspondiente Permiso de Operación a la Agencia Nacional de Tránsito.
3. En vista que solamente es un proyecto de minuta, en la suscripción de la Escritura Pública definitiva, la operadora deberá tener un objeto

Juan León Mera N26-38 y Santa María
Teléfonos: (593)(2) 2525 955 / 2525 816
Quito - Ecuador
www.ant.gob.ec



social exclusivo en su estatuto, de acuerdo con el servicio a prestarse.

4. Una vez adquirida la personería jurídica, la Compañía quedará sometida a las disposiciones de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y a las resoluciones que sobre esta materia dictaren la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y más autoridades que sean del caso.

5. Comunicar con esta resolución a los petitionarios, a la Superintendencia de Compañías y a las autoridades que sean del caso.

Dado en la ciudad de Quito, en la Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el 09 de Noviembre de 2011.

Abg. Héctor Solórzano Camacho
DIRECTOR EJECUTIVO

LO CERTIFICO:

Abg. Paulina Caprajal Vivas
SECRETARÍA GENERAL (E)

RESOLUCIÓN No. 022-CJ-024-2011-ANT
"COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A."

Elaborado por: María Verónica Celi

Agencia
Nacional
de Tránsito
**SECRETARÍA
GENERAL**

CERTIFICADO
Que el presente documento es
FIEL COPIA DEL ORIGINAL que
reposa en los Archivos de este
Organismo.

Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Santa Elena

Calle Guayaquil y 24 de Mayo Esq. - Telf. 2940122

Número de Repertorio: 2012— 316

EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN SANTA ELENA, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):
1.- Con fecha Siete de Febrero de Dos Mil Doce queda inscrito el acto o contrato CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA en el Registro de MERCANTIL de tomo 1 de fojas 198 a 211 con el número de inscripción 28 celebrado entre: ([COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A. en calidad de CONSTITUIDA]), en cumplimiento a lo ordenado en la resolución N° [SC.IJ.DJC.G.12.0000335] de fecha Veinte de Enero de Dos Mil Doce].



Abg. Luis Colmont Patterson

Registrador de la Propiedad Encargado



RESOLUCIÓN No. 007-CPO-024-2013-UAP-SE
CONCESIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN

UNIDAD ADMINISTRATIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA
AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO

CONSIDERANDO:

Mediante Ingreso No. ANT-UASE-2013-0010-E de fecha 05 de abril de 2013, la **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."**, ha solicitado la Concesión del Permiso de Operación.

Que, la **COMPAÑÍA** que operará bajo la modalidad de transporte comercial de CARGA PESADA cuya denominación es **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."**, domiciliada en el cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, obtuvo su personería jurídica mediante Resolución No. SC.IJ.DJC.G.12.0000335 de fecha 20 de enero de 2012.

Que, cumplidos los requisitos legales se le concede el informe previo de Constitución Jurídica a la **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."**, mediante Resolución No.017-CJ-024-2012-ANT de 13 de julio de 2012, por lo que ha solicitado su Permiso de Operación.

Que, la Dirección Técnica de este Organismo Provincial, mediante Informe N° 004-CPO-DT-JE-2013-UASE de fecha 12 de abril de 2013, emite informe favorable para la Concesión del Permiso de Operación a la Operadora antes referida.

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Sexta Sesión Ordinaria efectuada el 23 de noviembre de 2011, mediante Resolución No. 021-DIR-2011-ANT, resuelve: "Delegar al Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el otorgamiento de concesión de permisos de operación".

En uso de las atribuciones que le otorga el Art. 29, numeral 1) de la Ley de Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

RESUELVE:

1. **CONCEDER** el Permiso de Operación a favor de la **COMPAÑÍA** que operará bajo la modalidad de transporte comercial de CARGA PESADA cuya denominación es **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."**, domiciliada en el cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena. La vigencia del presente está establecida en el Art. 75 del Reglamento de la LOTTTSV.
2. El presente Permiso de Operación beneficia a la Compañía de transporte y a los vehículos debidamente calificados que se detallan a continuación:

SOCIO	APELLIDOS	NOMBRE	CED. IDENT.					
	BELTRAN RIVERA	GALO JAVIER	091591012-9					
VEHICULO	CHASIS	MOTOR	PLACA	CLASE	TIPO	AÑO. FAB.	MARCA	CAPAC.
	9BYC31P2F5C000596	E1T127483	PPQ0496	CAMION	FURGON	2005	AGRALE	8.00T
SOCIO	APELLIDOS	NOMBRE	CED. IDENT.					
	BELTRAN REYES	WALTER WILFRIDO	091751109-9					
VEHICULO	CHASIS	MOTOR	PLACA	CLASE	TIPO	AÑO. FAB.	MARCA	CAPAC.
	FE659EA08229	4D34G53288	PVM0834	CAMION	CAJON	1999	MITSUBISHI	4.00 T

Las unidades cumplen con el cuadro de vida útil vigente.

- Contabilizar a la presente fecha DOS (02) UNIDADES VEHICULARES, a favor de la COMPAÑÍA que operará bajo la modalidad de transporte comercial de CARGA PESADA cuya denominación es **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."**
- Cualquier modificación que se realice al presente permiso de operación conferido a la **COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."** no podrá efectuarse sin previa autorización de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- La mencionada Compañía, se someterá a las normas legales establecidas en la Ley y Reglamentos de Tránsito, y a las Resoluciones que dictaren la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y los respectivos Organismos de Tránsito. La violación de las indicadas normas y resoluciones, o cualquier alteración que ocasionare a las decisiones contenidas en este Permiso de Operación, dará lugar para se revierta el mismo.
- Comunicar la presente resolución a los Organismos competentes, para su ejecución, registro y control.

Dado en la ciudad de Salinas, en la Unidad Administrativa Provincial de Tránsito de Santa Elena, a los diecinueve días del mes de abril de 2013.

Ing. Jhonathan Carrera Trujillo
DIRECTOR PROVINCIAL
UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TRÁNSITO DE SANTA ELENA



LO CERTIFICO:

Srta. Lourdes Merchán Medina
SECRETARÍA GENERAL
UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TRÁNSITO DE SANTA ELENA

RESOLUCIÓN No. 007-CPO-024-2013-UAP-SE
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO "GABELTRANS S.A."
Responsable de Elaboración: Lourdes Merchán.

RESOLUCIÓN No. 008-IC-024-2013-UASE

INCREMENTO DE CUPO

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO

UNIDAD ADMINISTRATIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución No. 007-CPO-024-2013-UAP-SE, suscrita el 19 de abril de 2013, la Compañía de Transporte Pesado GABELTRANS S.A., obtuvo su Permiso de Operación, el mismo que se encuentra vigente hasta el 19 de abril del 2023.

Que, la Compañía de Transporte Pesado GABELTRANS S.A., opera bajo la modalidad de transporte de CARGA PESADA, domiciliada en la provincia de Santa Elena, cantón Santa Elena.

Que, mediante Resolución No.048-DIR-2007-CNTTT, de fecha 14 de agosto del 2007, el Directorio del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, autoriza la recepción de trámites para la modalidad de transporte de Carga Pesada.

Que, la Dirección Técnica de este Organismo, mediante Informes No. 002-IC-DT-UASE-024-2013-ANT y 003-IC-DT-UASE-024-2013-ANT de fechas 29 y 30 de agosto de 2013 respectivamente, recomienda autorizar los cupos solicitados por la Compañía de Transporte Pesado GABELTRANS S.A.

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, mediante resolución N.- 021-DIR-ANT-2011 de fecha 23 de noviembre de 2011 delega al señor Director Ejecutivo la emisión de incrementos de cupos.

En uso de las atribuciones que le otorga el Art. 29, numeral 1 de la Ley de Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

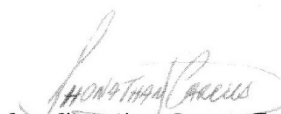
RESUELVE:

1. Autorizar a favor de la Compañía de Transporte Pesado GABELTRANS S.A., que opera bajo la modalidad de transporte de CARGA PESADA, domiciliada en el cantón SANTA ELENA, provincia de SANTA ELENA, el incremento de 4 cupos, según listado que se detalla a continuación:

ORDEN	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
1		ROSALES MAGALLÁN	LINO JUSTINO	0904806783						
	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO	MARCA	TON	VIGENCIA
		9F3YT20H9C6001062	N04CTT25884	YBA2010	CAMIÓN	CAJÓN - C	2012	HINO	6.50	PO
ORDEN	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
2		BELTRÁN MENEDEZ	JOSÉ ISIDRO	0908323751						
	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO	MARCA	TON	VIGENCIA
		KMFGA17BP9C093633	D4DB8366563	YBA0887	CAMIÓN	CAJÓN - C	2009	HYUNDAI	4.00	PO
ORDEN	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
3		CHIQUITO PÉREZ	JOSÉ ANTONIO	0917510711						
	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO	MARCA	TON	VIGENCIA
		KMFGA17BP7C052430	D4DB6298110	HCL0121	CAMIÓN	CAJÓN - C	2007	HYUNDAI	5.50	PO
ORDEN	SOCIO	APELLIDOS	NOMBRES	C.C./RUC						
4		CONFORME PILAY	GREGORIO EDDY	1305667964						
	VEHICULO	No. CHASIS	No. MOTOR	PLACA	CLASE VEH.	TIPO VEH.	AÑO	MARCA	TON	VIGENCIA
		FE434E506166	4D31559571	GDJ0037	CAMIÓN	CAJÓN - C	1987	MAZDA	4.00	PO

2. Comunicar la presente resolución a los competentes Organismos de Tránsito para su registro, ejecución y control.

Dada en la ciudad de Santa Elena, Provincia de Santa Elena, a los tres días del mes de septiembre de 2013 y rige hasta la fecha de renovación del Permiso de Operación de la Organización de Transporte antes indicada, esto es el 19 de abril de 2023. La Operadora de Transporte, está obligada a incluir la presente resolución en su próxima renovación de Permiso de Operación.


Ing. Jhonathan Carrera Trujillo

DIRECTOR PROVINCIAL (E)

UNIDAD ADMINISTRATIVA DE SANTA ELENA



LO CERTIFICO:


Srta. Lourdes Merchán Medina

SECRETARIA GENERAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA DE SANTA ELENA



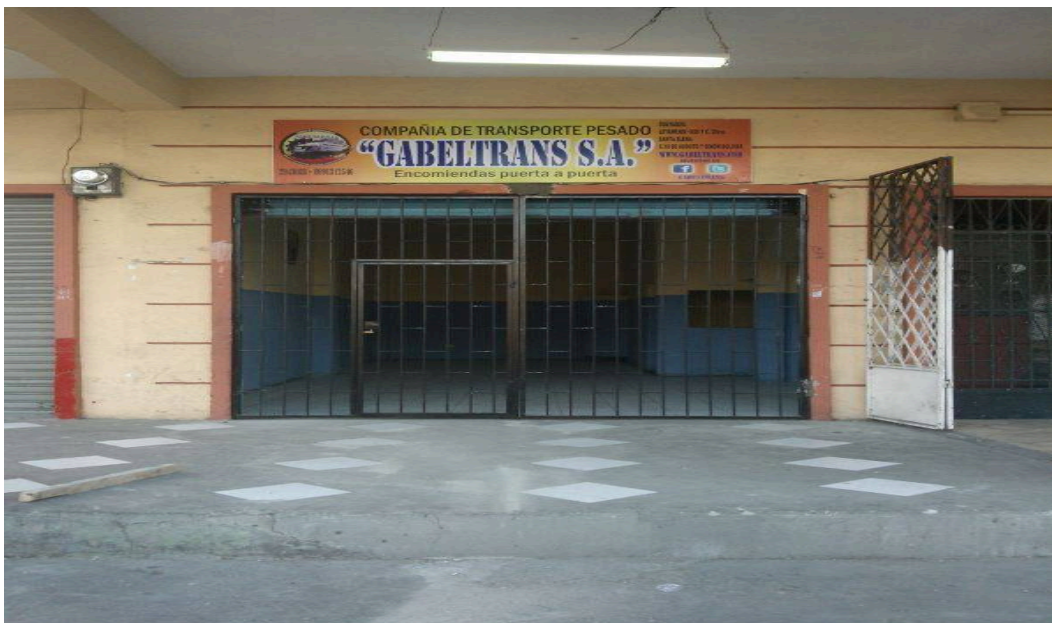
ANEXO # 10 : Listado de accionista de la empresa de transporte pesado GABELTRANS S.A

						
Su compañía on line Cerrar Sesión						
www.supercias.gov.ec / Servicios Personalizados / Su compañía on line / Opciones de la compañía / Socios o Accionistas						
EXPEDIENTE: 145223 USUARIO: 2490006276001 NOMBRE: COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO GABELTRANS S.A.						
DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS						
CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑIA (USD \$):						800,0000
NO.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSIÓN	CAPITAL	RESTRICCIÓN
1	0910588021	ANA LETICIA MUÑOZ BASILIO	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
2	1303397988	BAQUE TOALA JESUS ERNESTO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
3	0907532451	BELTRAN MENDES POMERIO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
4	0908323751	BELTRAN MENENDEZ JOSE ISIDRO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
5	0917511099	BELTRAN REYES WALTER WILFRIDO	ECUADOR	NACIONAL	243,0000	
6	0915910129	BELTRAN RIVERA GALO JAVIER	ECUADOR	NACIONAL	489,0000	
7	0905874244	CAICHE MALAVE CESAR JAVIER	ECUADOR	NACIONAL	3,0000	
8	0914416882	CASTRO NOVILLO OMAR VICHELIN	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
9	0917510711	CHIKUITO PEREZ JOSE ANTONIO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
10	1305667984	CONFORME PILAY GREGORIO EDDY	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
11	0908711886	CORONEL RODRIGUEZ JOAQUIN FERNANDO	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
12	0914551114	MAGALLAN BELTRAN WASHINGTON	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
13	0907385118	MALAVE AVELINO CELSO LORENZO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
14	0908328877	MATEO MITE WINSTON FREDDY	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
15	1304301151	OLMEDO COOX VICTOR JAVIER	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
16	0919447831	OLMEDO MERO VICTOR DANNY	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
17	1304170275	PILAY QUIROZ JAVIER VIRGILIO	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
18	0904906783	ROSALES MAGALLAN LINO JUSTINO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
19	1309150991	SANCHEZ MERA LUIS CESAR	ECUADOR	NACIONAL	2,0000	
20	0915805521	VILLACRES ASPIAZU VICTOR HUGO	ECUADOR	NACIONAL	1,0000	
21	0900045182	VILLAO ANDRADE VICTOR HUGO	ECUADOR	NACIONAL	5,0000	
22	0915480594	VILLAO LINDAO JHON ENRIQUE	ECUADOR	NACIONAL	2,0000	
TOTAL (USD \$):					800,0000	
CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 17/10/2013 14:52:01 FECHA DE EMISIÓN: 17/10/2013 15:00:01						

Fuente: Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.

Fotografiado por: José Quimi Quimi.

ANEXO # 11 : Sede empresa de transporte pesado GABELTRANS S.A.



Fuente: Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Fotografiado por: José Quimi Quimi.

ANEXO # 12: Camión 10-01 de la empresa GABELTRANS S.A.



Fuente: Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Fotografiado por: José Quimi Quimi.

**ANEXO # 13: Camión 10-02 de la empresa de transporte pesado
GABELTRANS S.A.**



Fuente: Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Fotografiado por: José Quimi Quimi.

**ANEXO # 14: Camión 10-03 de la empresa de transporte pesado
GABELTRANS S.A.**



Fuente: Empresa de Transporte Pesado Gabeltrans S.A.
Fotografiado por: José Quimi Quimi.