



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A “UNIPUERTRANS”
EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO
2015-2019.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: RICARDO ALEJANDRO GONZÁLEZ DE LA O

TUTOR: SOFIA GEORGINA LOVATO TORRES, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL

CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A “UNIPUERTRANS”**

EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS,

PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO

2015-2019.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: RICARDO ALEJANDRO GONZÁLEZ DE LA O

TUTOR: SOFIA GEORGINA LOVATO TORRES, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 24 de Febrero del 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S. A “UNIPUERTRANS” DE LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015-2019** elaborado por el Sr. Ricardo Alejandro González De La O, egresado de la Escuela de Ingeniería, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

**ING. SOFÍA LOVATO TORRES .MBA.
TUTOR**

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A “UNIPUERTRANS” EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019”**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 24 de Febrero de 2015.

Atentamente

.....

RICARDO ALEJANDRO GONZÁLEZ DE LA O

C.C: 0925277469

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres William González y Pabla De La O, a mis hermanos Abel y Jonathan González, a mis sobrinas y a mi esposa Ángela Baque pilares fundamentales en mi vida.

Ellos son el motor fundamental que me motiva a seguir creciendo profesionalmente.

Ricardo González

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar esta etapa de mi vida, a mis padres y esposa por su apoyo incondicional.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por haberme formado profesionalmente. A los docentes de la carrera de desarrollo empresarial por compartir sus sabios conocimientos y de manera muy especial a la Ing. Sofía Lovato Torres quien me ha guiado en este proceso de la elaboración de tesis.

Un agradecimiento exclusivo a la empresa UNIPUERTRANS a los directivos y socios por permitir realizar mi trabajo de tesis denominado plan estratégico.

Ricardo González

TRIBUNAL DE GRADO

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

Eco. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE INGENIERIA COMERCIAL**

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR TUTOR

Eco. Hugo Álvarez Plua, MSc.
PROFESOR DEL ÀREA

Abg. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE
PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A UNIPUERTRANS EN
LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.**

AUTOR: Ricardo Alejandro González De La O
TUTOR: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN

La presente investigación se desarrolla en el contexto de la elaboración del Plan Estratégico para la Compañía UNIPUERTRANS, la misma que está ubicada en la parroquia Santa Rosa, del cantón Salinas, en este trabajo se establecen estrategias empresariales con la finalidad de mejorar la gestión administrativa. En la actualidad la empresa carece de misión, visión, filosofía, objetivos, además existe una desorganización interna por parte de los directivos y socios, es decir la misma persona realiza varias funciones, asimismo la compañía no cuenta con instalaciones propias para realizar las reuniones y desempeñar sus funciones con normalidad, estas problemáticas planteadas hace imprescindible aplicar un plan estratégico que ayude al desarrollo y crecimiento de la compañía. En este trabajo se realizó un fundamento teórico a través de la consulta de libros de diversos autores, esto se realiza con la finalidad de reforzar los principales temas relacionados con el plan estratégico, asimismo se determinó la metodología, métodos, técnicas, la población y la muestra empleadas en la investigación, también se procedió a consultar las fuentes secundarias como libros, revistas, e internet, esto permitió tener un conocimiento más amplio acerca del tema, además cabe señalar que se elaboró exclusivamente un modelo de plan estratégico para la compañía. En el desarrollo de la investigación se aplicó un estudio de mercado para saber el grado de satisfacción del cliente y directivos con relación a la empresa, esto se realizó con la aplicación de herramientas metodológicas como la entrevista y encuesta los mismos que sirvieron para recolectar la información pertinente y confiable. En el capítulo de la propuesta se elaboró el direccionamiento estratégico, el análisis situacional, las estrategias y políticas, los programas, proyectos, los presupuestos y estados financieros. Este proceso de planeación se realizó con el propósito de lograr una mayor participación de mercado, a través de la publicidad en los distintos medios de comunicación, de la misma manera se pretende mejorar la rentabilidad y liquidez por los próximos años, además de ser más eficientes y eficaces en la toma de decisiones. En conclusión con la información mencionada se determina elaborar un Plan Estratégico que aporte al crecimiento empresarial.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
Tema.....	3
Problema de Investigación.....	3
Planteamiento del Problema	3
Formulación del Problema.....	4
Sistematización del Problema	4
Evaluación del Problema	5
Justificación del Tema	5
Justificación Teórica	5
Justificación Metodológica	6
Justificación Práctica	7
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Hipótesis.....	8
Operacionalización de las Variables	9
CAPÍTULO I	11
MARCO TEÓRICO	11
1.1.ANTECEDENTE TEÓRICO	11
1.2.ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	12

1.2.1. Definiciones de Planificación Estratégica.....	12
1.2.2. Importancia de Planificación Estratégica.....	13
1.2.3. Características De La Planeación Estratégica.....	14
1.2.4. Principios Básicos De La Planeación Estratégica.....	14
1.2.5. Conceptualización De Plan Estratégico	15
1.2.6. Para Que Sirve Un Plan Estratégico	15
1.2.7. Modelos De Planes Estratégicos	16
1.2.8. Elementos del Plan Estratégico.....	20
1.2.8.1. Direccionamiento Estratégico	20
1.2.8.2. Análisis Situacional.....	22
1.2.8.3. Formulación e Implementación Estratégica.....	29
1.2.8.4. Sistema de Evaluación y Control	32
1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A. “UNIPUERTRANS” ..	35
1.3.1. Elementos Constitutivos	35
1.3.1.1. Historicidad.....	35
1.3.1.2. Constitución	36
1.3.1.3. Actividades.....	36
1.3.2. Servicios.....	36
1.3.3. Recursos.....	37
1.3.3.1. Humanos	37
1.3.3.2. Materiales.....	37
1.3.3.3. Económicos.....	37
1.3.3.4. Técnicos	37
1.3.3.5. Tecnológicos	38
1.3.4. Impacto Ambiental.....	38
1.3.4.1. Responsabilidad Social	38
1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.....	38
1.3.4.3. Estudio Ambiental	39
1.4. MARCO SITUACIONAL	39
1.5. MARCO LEGAL	40
CAPÍTULO II	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	43

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	44
2.4. MÉTODOS	45
2.5. TÉCNICAS	45
2.5.1. Fuentes Primarias.....	45
2.5.1.1. La Entrevista	46
2.5.1.2. La Encuesta.....	46
2.5.1.3. La Observación	46
2.5.2. Fuentes Secundarias.....	46
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA	47
2.7.1. Población.....	47
2.7.2. Muestra..	48
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	50
CAPÍTULO III	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	52
3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS, SOCIOS	52
3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA A CLIENTES .	55
3.3. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
3.4. CONCLUSIONES	69
3.5. RECOMENDACIONES	70
CAPÍTULO IV	71
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A “UNIPUERTRANS”, PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019	71
4.1. PRESENTACIÓN	71
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	72
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	73
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA	73
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO	75
4.5.1. Direccionamiento Estratégico	75

4.5.1.1. Filosofía	75
4.5.1.2. Visión.....	75
4.5.1.3. Misión	75
4.5.1.4. Objetivos	76
4.5.1.5. Estructura Organizacional y Órgano Funcional.....	77
4.5.2. Análisis Situacional.....	84
4.5.2.1. Foda.....	84
4.5.2.2. Aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (Mefi)....	85
4.5.2.3. Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (Mefe).....	86
4.5.2.4. Matriz Dofa.....	87
4.5.2.5. Análisis de Porter	88
4.5.2.6. Matriz de Competitividad	90
4.5.2.7. Matriz de Posicionamiento.....	91
4.5.3. Formulación e Implementación Estratégica.....	92
4.5.3.1. Estrategias Intensivas	93
4.5.3.2. Estrategias de Mejoramiento.....	93
4.5.3.3. Políticas.....	94
4.5.3.4. Programas	95
4.5.3.5. Proyectos.....	98
4.5.3.6. Cronograma de los proyectos.....	106
4.5.3.7. Procedimientos.....	107
4.5.4. Sistema de Evaluación y Control	110
4.5.4.1. Seguimiento y Control	110
4.5.4.2. Planeación Operativa	111
4.5.4.3. Poa	111
4.5.4.4. Presupuesto	113
4.5.4.5. Planeación Financiera	114
CONCLUSIONES.....	117
RECOMENDACIONES.....	118
BIBLIOGRAFÍA.....	119
ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 Estrategias Empresariales	9
TABLA No. 2 Mejoramiento administrativo.....	10
TABLA No. 3 Población Urbana de la Provincia de Santa Elena	48
TABLA No. 4 Muestra	50
TABLA No. 5 Género.....	55
TABLA No. 6 Edad	56
TABLA No. 7 Lugar de Residencia.....	57
TABLA No. 8 Visita el puerto pesquero de Santa Rosa.....	58
TABLA No. 9 Visita al puerto pesquero	59
TABLA No. 10 Existencia de la empresa Unipuertrans	60
TABLA No. 11 Servicios de transporte de carga	61
TABLA No. 12 Servicio prestado.....	62
TABLA No. 13 Rapidez y seguridad que ofrece la compañía.....	63
TABLA No. 14 Destino de la mercadería.....	64
TABLA No. 15 Pago el servicio recibido.....	65
TABLA No. 16 Seguro de carga.....	66
TABLA No. 17 Empresa de transporte de carga	67
TABLA No. 18 Matriz Dofa.....	87
TABLA No. 19 Matriz de Competitividad	90
TABLA No. 20 Matriz de Posicionamiento	91
TABLA No. 21 Programa 1	96
TABLA No. 22 Programa 2.....	97
TABLA No. 23 Proyecto 1	99
TABLA No. 24 Proyecto 2	101
TABLA No. 25 Proyecto 3	103
TABLA No. 26 Proyecto 4	105
TABLA No. 27 Cronograma de los proyectos.....	106
TABLA No. 28 Balance Scorecard.....	110
TABLA No. 29 Planeación operativa	112
TABLA No. 30 Presupuesto	113
TABLA No. 31 Estado de Resultados	114
TABLA No. 32 Flujo de Efectivo.....	115
TABLA No. 33 Amortización del Préstamo Bancario	116
TABLA No. 34 Periodo de Recuperación de la Inversión.....	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1 Modelo del Banco Interamericano de Desarrollo	18
GRÁFICO No. 2 Modelo de Tom Lambert	19
GRÁFICO No. 3 Puerto Pesquero Artesanal de Santa Rosa	40
GRÁFICO No. 4 Género	55
GRÁFICO No. 5 Edad	56
GRÁFICO No. 6 Lugar de Residencia	57
GRÁFICO No. 7 Visita el puerto pesquero de Santa Rosa.....	58
GRÁFICO No. 8 Visita al puerto pesquero	59
GRÁFICO No. 9 Existencia de la empresa Unipuertrans.....	60
GRÁFICO No. 10 Servicios de transporte de carga	61
GRÁFICO No. 11 Servicio prestado	62
GRÁFICO No. 12 Rapidez y seguridad que ofrece la compañía.....	63
GRÁFICO No. 13 Destino de la mercadería	64
GRÁFICO No. 14 Pago el servicio recibido.....	65
GRÁFICO No. 15 Seguro de carga	66
GRÁFICO No. 16 Empresa de transporte de carga	67
GRÁFICO No. 17 Dirección de la empresa Unipuertarns.....	71
GRÁFICO No. 18 Logotipo y Slogan de la empresa UNIPUERTRANS	73
GRÁFICO No. 19 Modelo de plan estratégico de propuesta.....	74
GRÁFICO No. 20 Estructura Organizacional	78
GRÁFICO No. 21 Matriz de Posicionamiento	92
GRÁFICO No. 22 Diagrama de flujo	107
GRÁFICO No. 23 Proceso de aportación de los socios.....	108
GRÁFICO No. 24 Proceso de convocatorias a reunión.....	109

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1 Carta de Compromiso	122
ANEXO No. 2 Carta de Aceptación	123
ANEXO No. 3 Acta de Reunión.....	124
ANEXO No. 4 Asistencias a mesas de trabajo	125
ANEXO No. 5 Entrevista.....	126
ANEXO No. 6 Encuesta	127
ANEXO No. 7 Fotos de reunión.....	128
ANEXO No. 8 Vehículos de la Compañía	130
ANEXO No. 9 Nomina de los Socios.....	131
ANEXO No. 10 Formatos de instrumentos de evaluación	132

INTRODUCCIÓN

En la actualidad toda empresa se prepara ante acontecimientos o factores que pueden llegar a influir de manera positiva o negativa en sus actividades diarias, las grandes empresas se adaptan a estos cambios con facilidad debido a su gran estructura administrativa y gerencial, en ocasiones las microempresas utilizan herramientas administrativas dependiendo de la preparación y conocimiento por parte de los directivos.

Pero la mayoría de las microempresas toman decisiones empíricamente lo que les hace vulnerable a cualquier situación que se presente. Con lo mencionado anteriormente en esta oportunidad en el presente trabajo de investigación se establecerán las estrategias empresariales necesarias para lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa.

La compañía de transporte pesado Puerto Peninsular La Unión S.A. “UNIPUERTRANS”, se dedica a prestar el servicio de transporte de carga por carretera a nivel local y nacional, en los actuales momentos esta empresa carece de la aplicación de herramientas administrativa, los limitados conocimientos que poseen sus directivos hace que se plantee la necesidad de establecer un plan estratégico.

En el siguiente trabajo de investigación se plantean el marco contextual y los cuatro capítulos los mismos que se resumen a continuación:

En el marco contextual se establece el planteamiento del problema, la formulación, su respectiva justificación teórica, práctica y metodológica, objetivos generales y específicos y por supuesto la operacionalización de las variables.

En el Capítulo I se fundamentó teóricamente los temas vinculados con la planeación estratégica, como su importancia, características, definiciones, principios, aplicación y los modelos de planes estratégicos etc. Esto se realiza con la finalidad de aportar con teorías relacionadas al plan estratégico de la propuesta, también en este trabajo investigativo se recurrió a consultar las fuentes bibliográficas y documentales.

En el Capítulo II se desarrolla un marco metodológico e investigativo que indica el diseño los métodos, tipos, técnicas, procedimientos, además se determinó la población y la muestra necesaria para elaborar los instrumentos de recolección de datos como la encuesta y entrevista, los mismos se aplicaran en el trabajo con el propósito de direccionar la obtención de datos.

En el Capítulo III se analizó e interpreto los resultados derivados de las técnicas empleadas para recolectar información como la encuesta y la entrevista, estos fueron aplicados a los clientes y socios respectivamente, luego se realizó una comparación de resultados los mismos que sirvieron para formular las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo IV se elabora la propuesta del Plan Estratégico de la Compañía, en ella se establece un modelo exclusivo para ser aplicado en la empresa, además se implantan las estrategias, políticas, programas, proyectos y los estados financieros necesarios para el desarrollo empresarial.

Para finalizar en este plan estratégico se incluyen las respectivas conclusiones y recomendaciones, así como también la bibliografía con sus debidos autores de los libros y las páginas electrónicas consultadas, igualmente están los anexos correspondientes como actas de aprobación de misión, visión, carta aval, fotos de las reuniones y camiones que posee la compañía actualmente, también se encuentran los formato de la entrevista y encuesta.

MARCO CONTEXTUAL

Tema:

LA INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN EL MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN “UNIPUERTRANS”, **ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN UNIPUERTRANS S.A. EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.**

Problema de Investigación

Planteamiento del Problema

Actualmente la compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular La Unión S.A. “UNIPUERTRANS”, presenta varias dificultades entre ellas tenemos que no poseen oficinas propias para realizar sus reuniones, estas se llevan a cabo en un lugar improvisado de propiedad de algunos de los socios, por tal razón anhelan la construcción de sus oficinas.

Con la adquisición de un terreno aspiran en un futuro no muy lejano implementar su propia lavadora y lubricadora, esto lo realizan con la finalidad de disminuir costos en cuanto a mantenimiento de los vehículos. Otro problema que enfrenta esta compañía es que no cuentan con misión, visión, filosofía, objetivos, metas, estrategias, políticas, etc, debido a que los socios y directivos de la compañía carecen de preparación académica, este suceso no les permite crecer en el ámbito

comercial, ocasionando de alguna manera una desventaja competitiva, frente a nuestros competidores.

Adicional al problema anterior existe otro inconveniente en cuanto al establecimiento de funciones, tal es el caso que en ciertas ocasiones una persona realiza varias tareas, esto evidencia claramente una desorganización interna. Cabe señalar también que existe una limitada aplicación de herramientas administrativas, esto a veces provoca que la información financiera obtenida empíricamente sea un poco confiable al momento de tomar decisiones.

Por ultimo otro problema suscitado en la empresa es que no realizan publicidad por ningún medio de comunicación para dar a conocer el servicio prestado, por ende existen pocas ganancias y limitada participación de mercado. Sumado a esto el personal administrativo no cuenta con capacitaciones continuas que les permita actualizar los conocimientos para poder ejercer las actividades diarias de forma correcta.

Formulación del Problema

¿De qué manera incide las estrategias empresariales en el mejoramiento administrativo de la Compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular La Unión “UNIPUERTRANS” S.A. en la parroquia Santa Rosa, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena?.

Sistematización del Problema

¿De qué manera se ve afectada la empresa UNIPUERTRANS al carecer de un direccionamiento estratégico?

¿Cuál es la situación actual de la empresa UNIPUERTRANS?

¿De qué forma la implementación de las estrategias empresariales contribuirá al mejoramiento administrativo de la empresa?

¿Cuáles son las expectativas de los socios al implementar un plan estratégico en la Compañía?

Evaluación del Problema

En la evaluación del problema se utilizarán componentes importantes que ayudarán a determinar con mayor precisión el objeto de estudio, los componentes a utilizar son los siguientes:

Delimitado.- Elaboración de un Plan Estratégico para la Compañía “UNIPUERTRANS” periodo 2014 – 2019.

Claro.- Porque aportará a cubrir las falencias administrativas de la compañía.

Evidente.- El plan estratégico ayudará al desarrollo y crecimiento de la compañía con la finalidad de que sea reconocida a nivel local y nacional.

Relevante.- su relevancia radica en la aplicación de las estrategias empresariales para mejorar la parte administrativa.

Original.- Porque la propuesta es elaborada exclusivamente para la compañía.

Variables.- se utilizarán las variables correspondientes; independientes y dependientes.

Justificación del Tema

Justificación Teórica

Es teórica porque se basa en el análisis y estudio de los diversos autores de la planeación estratégica, se seleccionan entre ellos varios modelos con el propósito de elaborar uno propio que se adapte a las necesidades de la empresa.

Según (D'Alessio, 2009) plantea que: “La planificación estratégica es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse a futuro...obteniendo como resultado la formulación de las estrategias deseadas y encaminado a la organización a una dirección corto o largo plazo”. (Pag#8).

El plan estratégico ayudara a fortalecer la gestión administrativa ya que es un medio que proporciona una radiografía completa de la situación actual de la empresa, es decir, identifica las debilidades y fortalezas, permite realizar las correcciones de aquellas situaciones que no han favorecido a la compañía desde tiempo atrás.

Justificación Metodológica

En este Plan Estratégico se utilizaron las metodologías correspondientes ya que toda investigación parte de una fase inicial, en ella se indaga la información necesaria y relevante para poder establecer los parámetros de investigación que se aplicaran a la propuesta, además identifica cursos de acción para tomar las decisiones adecuadas.

En esta investigación se aplicara un diseño de campo del tipo experimental porque se necesita obtener información real y detallada.

También será de tipo descriptivo-explicativo puesto que el trabajo a realizar tendrá un tipo de análisis estadístico. El método a emplear es el inductivo-deductivo porque la investigación se basa en una hipótesis.

Las técnicas e instrumentos de investigación son importantes para recopilar información, los mismos que nos ayudaran a tener una visión más precisa del problema para tomar las decisiones oportunas.

Justificación Práctica

En la actualidad nos encontramos en un mercado globalizado en el que se hace casi imprescindible en todas las empresas contar con las herramientas administrativas necesarias para el manejo de la información, control y creación de ventajas competitivas.

El presente trabajo se justifica a que hoy en día las microempresas necesitan una debida planificación para cumplir con las metas planteadas, ya que la mayoría de estas se conforman con los conocimientos adquiridos a través del tiempo lo que ocasiona que las mismas no crezcan porque se limitan a lo aprendido. Por lo antes mencionado es importante identificar los problemas y aplicar los conocimientos adquiridos y de este modo ayudar a cumplir los objetivos planteados.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la incidencia de las estrategias empresariales mediante un estudio de los factores internos, externos, con la finalidad de orientar a mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular La Unión “UNIPUERTRANS” S.A. en la Parroquia Santa Rosa, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teóricamente las nociones y criterios de las estrategias empresariales y la incidencia en el mejoramiento administrativo a través del estudio de información los diversos autores.

2. Analizar la situación actual de la empresa considerando factores internos y externos con la finalidad de obtener información relevante.
3. Recolectar la información necesaria a través de la investigación de campo y la aplicación de las técnicas de investigación pertinentes.
4. Establecer las estrategias empresariales mediante la participación activa de los socios.
5. Diseñar un plan estratégico mediante el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de datos.

Hipótesis

La incidencia de las estrategias empresariales contribuirá al mejoramiento administrativo de la Compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular la Unión “UNIPUERTRANS S.A” en la parroquia Santa Rosa, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2015-2019.

Variables

 Estrategias empresariales

 Mejoramiento administrativo

Operacionalización de las Variables

TABLA No. 1 Estrategias Empresariales

HIPOTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>La incidencia de las estrategias empresariales contribuirá al mejoramiento administrativo de la Compañía de transporte pesado Puerto Peninsular La Unión "UNIPUERTRANS" S.A. en la Parroquia Santa Rosa, del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2014</p>	<p>estrategias empresariales</p>	<p>son acciones que determinan el direccionamiento estratégico y se basa en el análisis del diagnóstico actual, de los factores internos y externos de una empresa, se la realiza para formular las estrategias a corto y largo plazo permitiendo establecer un sistema de evaluación de los recursos implementados.</p>	<p>Direccionamiento Estratégico</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Filosofía * Misión * Visión * Objetivos * Valores corporativos * Estructura Organizacional 	<p>¿nuestra empresa cuenta con misión, visión, objetivos, valores?</p> <p>¿ como influye en el ambito empresarial la falta de estas directrices?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Encuesta</p>
			<p>Análisis Situacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Análisis FODA * Matriz MEFI * Matriz MEFE * Matriz DOFA * Analisis de las cinco Fuerzas de Porter * Matriz del perfil competitivo * Matriz de Posicionamiento 	<p>¿ cuales son las metas y expectativas para los proximos años?</p> <p>¿ cual es el nivel de posicionamiento de mercado de la empresa con relacion a nuestra competencia?</p> <p>¿ cuales son nuestras fortalezas-debilidades, oportunidades y amenazas?</p>	<p>Entrevistas</p>
			<p>Formulacion e Implementacion Estrategica</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Estrategias Intensivas * Estrategias de Mejoramiento * Politicas * Programas, * Proyectos, * Procedimientos 	<p>¿Qué estrategias se deben implantar para el mejoramiento Empresarial?</p> <p>¿ que cantidad de recursos se asignaran para el plan?</p> <p>¿ la tecnología que posee la empresa es la adecuada?</p>	<p>Entrevistas</p>
			<p>Sistema de evaluacion y control</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Seguimiento y control(BSC) * Planeacion Operativa(POA) * Cronograma * Presupuesto * Plan financiero 	<p>¿ la empresa se preocupa por brindar capacitaciones?</p> <p>¿ directivos y empleados estan motivados a colaborar con el plan?</p>	<p>Entrevistas</p>

Fuente: Estrategias empresariales

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

TABLA No. 2 Mejoramiento administrativo

HIPÓTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
La incidencia de las Estrategias Empresariales contribuirá al mejoramiento administrativo de la Compañía de transporte pesado Puerto Peninsular La Union "UNIPUERTRANS" S.A. en la Parroquia Santa Rosa, del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2014	mejoramiento administrativo de la Compañía de transporte pesado Puerto Peninsular La Union "UNIPUERTRANS" S.A. en la Parroquia Santa Rosa	se refiere a un conglomerado de personas que se han agrupado con la finalidad de conformar legalmente una empresa que brinde el servicio de transporte pesado a nivel local y nacional.	<p>Constitucion</p> <p>Servicios</p> <p>Recursos</p> <p>Impacto Ambiental</p>	<p>* Historia</p> <p>* Actividades</p> <p>* Servicio Prestado al cliente</p> <p>* Seguridad en el servicio prestado</p> <p>* Humano</p> <p>* Material</p> <p>* Economicos</p> <p>* Tecnicos</p> <p>* Tecnologicos</p> <p>* Responsabilidad Social</p> <p>* Aporte al Buen Vivir</p>	<p>¿ nuestra empresa cuenta con todos los permisos legales para prestar el servicio ?</p> <p>¿ que servicios adicionales se deben ofrecer?</p> <p>¿ es seguro el servicio prestado?</p> <p>¿ nuestros vehiculos estan en optimas condiciones para prestar el servicio?</p> <p>¿ nuestra empresa cuenta con un programa de capacitacion e incentivos?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p>

Fuente: Mejoramiento administrativo

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTE TEÓRICO

La planeación estratégica fue introducida por primera vez en las empresas a mediados de 1950, en ese entonces las principales compañías en el mundo adoptaron la planeación, pero al transcurrir el tiempo la planeación se fue perfeccionándose a medida que en la actualidad hasta las Pymes las aplican. Planear no es difícil pero tampoco sencillo se requiere de toda la atención por parte de la persona que la realiza para socializarlo con los empleados.

El termino estrategia proviene de la raíz etimológica griega *strategos*, que significa jefe del ejército. Este término se utilizaba en las operaciones de guerras, luego este término se fue derivando en otras áreas como las humanas y principalmente en los negocios. Para los militares estrategia significaba el arte y ciencia de emplear la fuerza para alcanzar los objetivos, pero para los negocios significa decisiones a largo plazo.

La planeación estratégica se ha convertido en la actualidad en una de las herramientas administrativas más importantes utilizadas por las grandes y pequeñas empresas, constituye una base para poder fijar objetivos y metas. Las empresas confrontan constantemente cambios por la globalización. Se puede considerar a la planeación como un proceso que involucra a la empresa en su totalidad, porque participan empleados, socios y directivos, todos cumplen un papel importante dentro de la institución. Este proceso de planeación evitara conflictos internos puesto que se establecen con anticipación las reglas del juego.

Esto lo ratifica (Chiavenato, 2011) que indica: “Planear es conocer y entender el contexto, es saber que se quiere y como alcanzar los objetivos, es saber cómo prevenir y evitar amenazas, es calcular los riesgos y tratar de minimizarlos evitando la vulnerabilidad, es prepararse tácticamente mediante una reestructuración interna, es ser osado en las metas propuestas y superarse de forma continua y constante para ofrecer cada vez mejores resultados”. (Pág. #10).

Hay que resaltar la diferencia que existe entre planear de forma tradicional y planear estratégicamente, planeación tradicional involucra la parte gerencial, se enfoca más en las variables controlables como son precios, productos, presupuestos, etc, se fija en un mercado específico ya definido, en cambio la planeación estratégica gobierna la variable controlable y considera las variables externas como son el factor político, económico, social, etc.

1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

1.2.1. Definiciones de Planificación Estratégica

La planeación define lo que la empresa quiere a futuro, diseña las estrategias a implementar, establece un sistema de control y evaluación. La planeación estratégica es un proceso en el cual se elabora un conjunto de directrices estratégicas encaminadas a mejorar la situación actual de la empresa, en este proceso intervienen tanto empleados como los jefes inmediatos. Es la previsión de los escenarios futuros y determina los resultados que se pretenden conseguir.

Según (D`Alessio, 2009) menciona que: “la planeación estratégica es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida ayudándola a proyectarse al futuro. Obteniendo como resultado la formulación de las estrategias deseadas y encaminando a la organización a una dirección a corto, mediano o largo plazo. (Pág. # 8).

Planificar en otras palabras es tener las respuestas anticipadas a las variables inciertas y aleatorias que puede tener la situación actual. Visualiza de manera integrada el futuro de la empresa a través de la elaboración de la misión, visión, filosofía, objetivos, políticas, todo esto con la finalidad de asegurar el logro de la empresa.

Analiza factores internos y externos con el fin de evaluar la situación actual de la empresa con el propósito de tomar los correctivos necesarios y elaborar el direccionamiento estratégico futuro.

1.2.2. Importancia de Planificación Estratégica

En la actualidad en toda empresa es casi imprescindible contar con una planeación ya que la misma permite anticiparse a las situaciones que pueden llegar afectar sea esta de manera positiva o negativa, en ella se incluye los objetivos, políticas, estrategias, control, evaluación, etc. El plan representa lo que hay que hacer para llegar al futuro deseado, asimismo es importante porque proporciona el marco teórico para las actividades que se hallan en la mentalidad de la empresa.

Según (Chiavenato, 2011) indica que “la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla”. (Pág. # 26).

Planear estratégicamente es una situación compleja y requiere de toda la atención posible por parte de los involucrados. Es un proceso que da sentido de dirección y continuidad. El éxito o fracaso de una empresa depende del líder o gerente, son ellos los que dicen que elaborando eficientemente la misión de la empresa, les es más fácil direccionarse y como resultado se puede responder a cambios.

1.2.3. Características De La Planeación Estratégica

Las principales características de la planificación estratégica son las siguientes:

- ✚ La planificación esta siempre orientada hacia el futuro
- ✚ La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones
- ✚ Es original
- ✚ Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos.
- ✚ La planificación es sistemática
- ✚ Es una técnica cíclica
- ✚ Afronta mayores niveles de incertidumbre
- ✚ Implica la participación de todos desde el nivel inferior hasta el superior
- ✚ Mejora el nivel de desempeño de la empresa
- ✚ Crea una visión a largo plazo
- ✚ Establece un control y seguimiento lo que permite revisar periódicamente los logros alcanzados y los que faltan por alcanzar.

1.2.4. Principios Básicos De La Planeación Estratégica

Integral: es integral porque cubre todas las funciones de la empresa.

Flexible: la planificación estratégica no es rigurosa está sujeta a cambios.

Evaluativo: la planificación incorpora un programa de control y seguimiento

Democracia: fomenta la participación de todos.

Sistémica: considera a la organización como un todo, analiza sus componentes, entradas, procesos y productos.

Líder: es liderada por una persona capaz y responsable, el emprendedor o líder lleva a cabo la planificación.

1.2.5. Conceptualización De Plan Estratégico

El plan estratégico es un programa en la cual se establece la manera en que se pretende conseguir los objetivos, recoge la información necesaria, las líneas de acción, estrategia y las aspiraciones que una empresa desea alcanzar. Generalmente los planes se elaboran para un tiempo De 1 A 5 Años.

1.2.6. Para Que Sirve Un Plan Estratégico

El plan estratégico sirve como herramienta administrativa para los gerentes o líderes ya que permite establecer las directrices estratégicas necesarias para llegar a cumplir lo planeado. Además ayuda a realizar un seguimiento detallado sobre la marcha de la empresa definiendo así las condiciones necesarias para el buen desempeño a largo plazo.

(Sainz De Vicuña, 2012) Manifiesta que el plan estratégico sirve para:

- ✚ Mejorar la coordinación de las actividades.
- ✚ Identificar los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- ✚ Aumenta la predisposición y preparación de la empresa al cambio.
- ✚ Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- ✚ Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa
- ✚ Mejora la comunicación.
- ✚ Obliga a la dirección de la empresa a pensar en forma sistemática, en el futuro
- ✚ Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- ✚ El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- ✚ Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión. (Pág. #43).

La finalidad de un plan estratégico es definir cuáles son sus mejores acciones y objetivos, de esta manera se facilita la gestión de la empresa porque van a existir políticas más claras, todo esto evitara en un futuro conflictos internos.

Algunos autores denominan también al plan estratégico como un plan maestro porque en ella se analiza a la empresa de forma global se elabora todo lo que la empresa necesita y se definen las posibilidades de soluciones a los problemas en los sectores de mercado, financiero y recurso humano. Por lo tanto el éxito de una empresa depende de la buena estructuración y diseño de un plan estratégico.

Entonces se puede decir que la planeación estratégica sirve para tomar decisiones, elaborar políticas adecuadas para el buen funcionamiento, y fundamenta el éxito de la empresa en el futuro.

1.2.7. Modelos De Planes Estratégicos

En la actualidad existen un sin número de modelos de diversos autores de plan estratégico, la mayoría comparte criterios de sus componentes y enfoques pero queda a potestad del investigador adoptar un modelo que se ajuste a las necesidades de la empresa.

A continuación se detallaran dos modelos que van de acuerdo a lo que requiere la empresa: la primera es de Tom Lambert y la segunda es del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), los dos autores mencionados poseen varias similitudes en sus gráficos, pero después de analizarlos se buscara una posible fusión de los dos con la finalidad de crear un modelo propio que se ajuste a las necesidades y requerimientos de la compañía de transporte de carga pesada Unipuertrans.

Modelo del BID (Banco Interamericano de Desarrollo)

Según el modelo del Banco Interamericano de Desarrollo el gráfico muestra de manera precisa, detallada y entendible los principales componentes de la planeación estratégica y la describe en 4 etapas fundamentales:

Etapa 1 Consenso Estratégico

En ella se origina la necesidad de establecer una planeación estratégica, además en esta etapa se producen las bases fundamentales para conceptualizar la idea general y comenzar el proceso de planeación, también se analizan los factores críticos que afectan tanto de manera interna y externa.

Etapa 2 Diagnostico Situacional

En esta etapa sigue el proceso de planeación analizando los factores internos tales como las fortalezas y debilidades y los externos como son las oportunidades y amenazas, en otras palabras se realiza una radiografía completa de la empresa para ver la situación actual de la misma.

Etapa 3 Definiciones de Objetivos y Estrategias

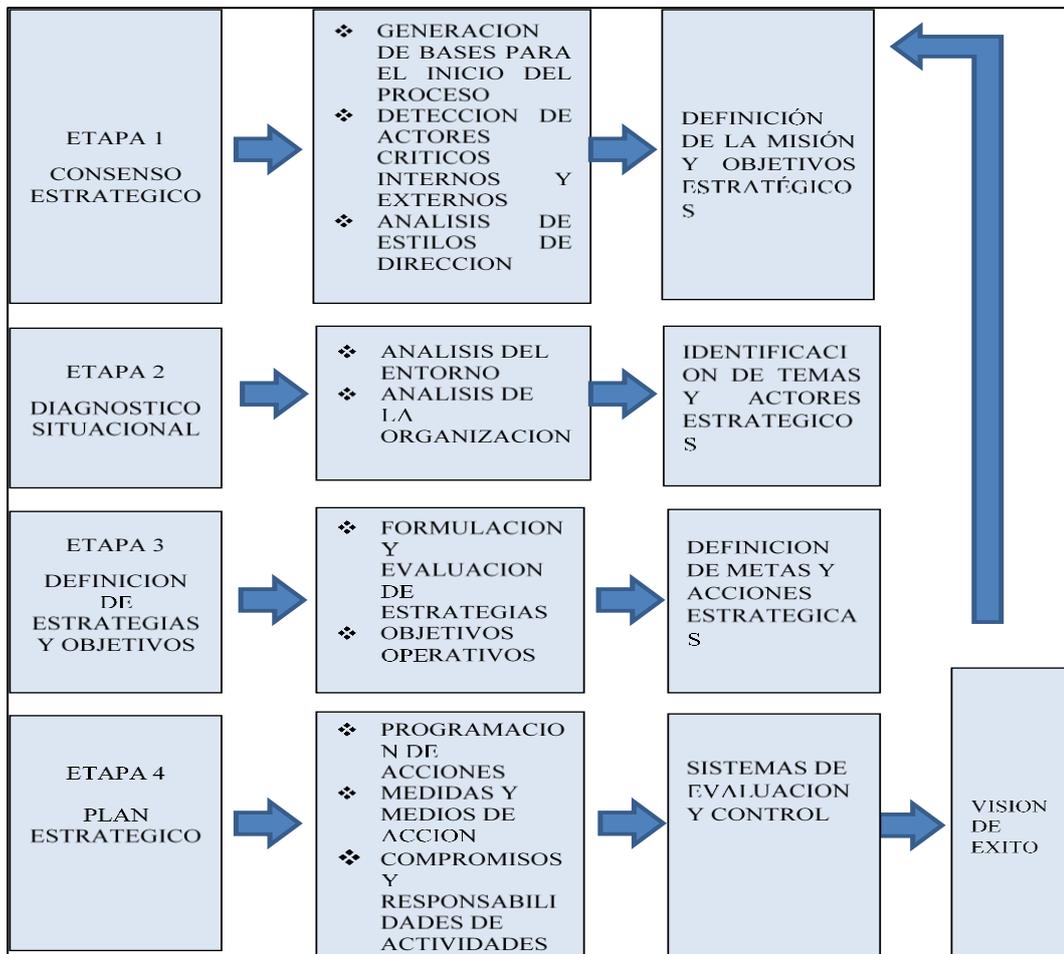
Siguiendo con el proceso de planeación, en esta se producen aquellos elementos importantes dentro del plan, los mismos permiten direccionar hacia el camino del éxito, estos corresponden a los objetivos y estrategias, esta etapa también es denominada formulación e implementación de las estrategias y de los objetivos.

Etapa 4 Plan Estratégico:

Como parte final de este proceso se integran todas las etapas anteriores y se implementan los programas, procedimientos y su respectiva evaluación, se realiza para saber si se está cumpliendo los objetivos planteados anteriormente, y por último se establecen las personas involucradas en el plan estratégico. Después de cumplir estos cuatro pasos se reflejara la visión de éxito, que constituye lo que se espera en el futuro, es decir hacia donde se quiere llegar como empresa.

GRÁFICO No. 1 Modelo del Banco Interamericano de Desarrollo

MAPA COGNITIVO DEL MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO



Fuente: BID

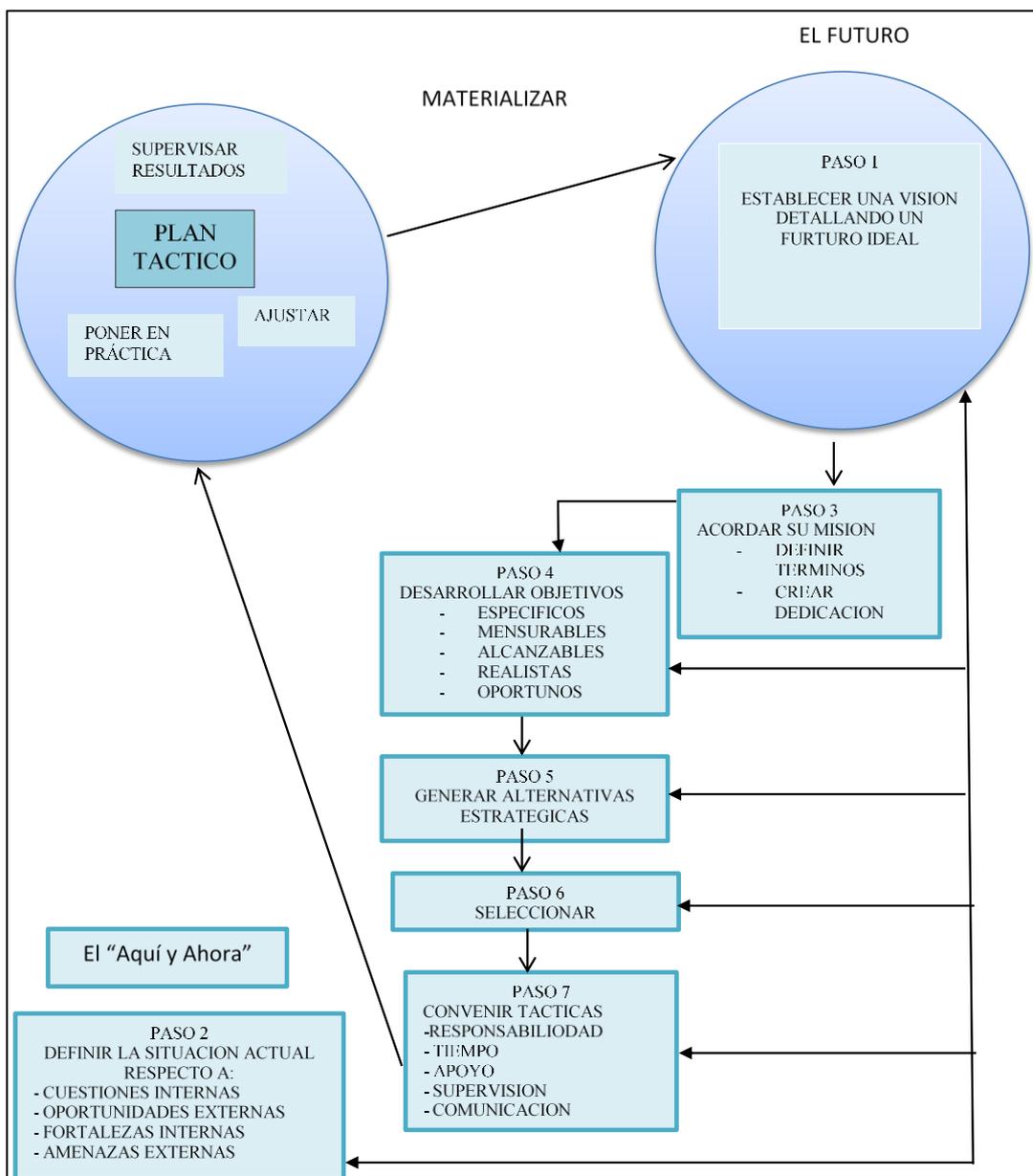
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Modelo de Tom Lambert

Este autor indica de que la planeación estratégica se establece en 8 pasos: Paso uno: Establecer una visión; Paso dos: Definir la Situación Actual; Paso tres: Determinar la Misión; Paso cuatro: Desarrollar Objetivos; Paso cinco: Generar alternativas; Paso seis: Seleccionar Estrategias; Paso siete: Convenir Tácticas; Paso ocho: Elaborar el Plan Táctico.

El modelo nos indica que se parte del presente hacia el futuro que se quiera diseñar. Establece una relación de lo que tenemos hoy y lo que podemos llegar alcanzar, hace que el pensamiento estratégico pase de la nada a lo concreto de una manera sencilla y precisa.

GRÁFICO No. 2 Modelo de Tom Lambert



Fuente: Tom Lambert

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

1.2.8. Elementos del Plan Estratégico

1.2.8.1. Direccionamiento Estratégico

Filosofía

Según (Sainz De Vicuña, 2012) considera que: “la filosofía empresarial establece las reglas de conducta por las que debe regirse la organización.” (Pág. # 143).

(Jimenez Muro, 2009) Indica que: “es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización”. (Pág. #48).

La filosofía representa la forma de pensamiento de un individuo, en este caso para la empresa significa una forma de vida, una actitud, es la manera en que se realiza la actividad económica con responsabilidad empresarial. La filosofía es la forma de ser de una empresa y está formado por el conjunto de valores y creencias.

Misión

Según (Jimenez Muro, 2009) expresa lo siguiente: “describe el propósito de la empresa, esto es su razón de ser. Determina además en cuales negocios participara y cuales no competirá”. (Pág. # 50).

La misión es la razón de ser de la empresa, es decir es el eje principal por el cual el negocio existe. La misión constituye el punto de partida de como ellos desean verse en el presente hacia los clientes tanto internos como externos. Se puede decir que toda empresa gira alrededor de la misión. Las empresas en la actualidad deben de tener definida la misión y esta deberá ser compartida con todos los empleados para que ellos se enfoquen en los resultados.

Visión

(D'Alessio, 2009), expresa que: “La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿qué queremos llegar a ser?”. (Pág. #61).

La visión es hacia donde la empresa quiere llegar en un lapso de tiempo, en ella se expresa las metas y logros que quieren alcanzar como empresa. Una visión bien definida establece los parámetros futuros para poder obtener lo que la compañía desea. Resume los valores y aspiraciones de una empresa.

Objetivos

(Barajas Lopez, 2009) Menciona que: “para el establecimiento de los objetivos debemos fijarnos en el contexto de la organización, por eso existe la necesidad de plantearse las siguientes preguntas ¿que se pretende alcanzar? ¿Cómo se debe alcanzar?”. (Pág. # 30).

Los objetivos constituyen los logros que se pretende alcanzar a largo plazo, estos representan los fines deseados hacia los cuales se direcciona la empresa, son cursos de acción a seguir y sirven como fuente de motivación para los empleados.

Valores Corporativos

Según (D'Alessio, 2009), expresa que: “los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas y directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de su funcionario y constituye el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones”. (Pág. # 58).

Los valores son los ejes principales de cualquier empresa, representan la cultura empresarial. Constituyen un marco de referencia por la cual la empresa se regula,

en otras palabras comprenden las costumbres, comportamientos, principios o pensamientos que adopta la empresa como una característica de posicionamiento.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional está representada por el organigrama en ella se establece la cadena de mando existente en la empresa, los organigramas debe ser claros y precisos. En la mayoría de casos se recomienda no colocar nombre de personas si no de funciones, pero si se llegara a colocar se debe priorizar el nombre de puesto con mayúscula y abajo el nombre de la persona en minúscula.

1.2.8.2. Análisis Situacional

Este análisis situacional implica la evaluación de la situación externa que constituyen el mercado, competidores, clientes, y de la situación interna que comprende las debilidades y fortalezas a la empresa. La mayoría de los gerentes realizan un análisis situacional con la finalidad de saber ¿cómo están? y ¿hacia dónde van?

Análisis Foda

(Barajas Lopez, 2009) Mencionan que: “El análisis externo analiza los problemas relativos a las variables económicas, tecnológicas, demográficas, políticas – legales, que se vinculan directamente con la empresa El análisis interno identifica los aspectos más ventajosos de la entidad así como aquellos que representan problemas. (Pág. # 7).

Dentro del análisis situacional se encuentra el FODA que involucra las Fortalezas y Oportunidades (FACTOR INTERNO) y las Oportunidades y Amenazas (FACTOR EXTERNO).

El factor externo no se lo puede controlar porque esta ajeno al entorno empresarial en ella interviene: leyes, políticas, economía, tecnología, etc. En cambio el Factor interno si se lo puede controlar intervienen los clientes, proveedores, etc.

Las **Fortalezas** son aquellos elementos positivos que posee la empresa, se identifican como ventajas competitivas que debemos explotar. Las **Debilidades** constituyen aquellos factores negativos que limitan el desempeño de la empresa. Son puntos débiles. Las **Oportunidades:** son aquellos que proporcionan componentes para crecer, representan una posibilidad para mejorar. Las **Amenazas:** representan aquellas barreras para conseguir los resultados esperados.

Matriz Mefi

(Lopez, 2014) Indica que esta matriz evalúa las fuerzas y debilidades, es decir lo interno, ofrece una base para identificar y evaluar dichas áreas.

Esta matriz se desarrolla en cinco pasos:

1.- se hace una lista de los factores críticos, identificados en el proceso de evaluación interna.

2.- se asigna un peso relativo a cada factor

0.0= no es importante

1.0= es muy importante

La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0

3.- se asigna una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde:

4 fortaleza principal

3 fortalezas menores

2 debilidades menores

1 debilidad principal

4.- luego se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5.- finalmente se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la empresa. (Párr. 1, 2,3).

Esta matriz MEFI resume, identifica, analiza y evalúa los principales factores internos, es decir aquellas debilidades que influyen en las actividades diarias del negocio, es muy importante elaborarla puesto que sirve de mucha ayuda al momento de realizar la matriz DOFA, esto permite establecer a través de una combinación de elementos las estrategias necesarias para el desarrollo de la empresa.

Matriz Mefe

Según (Lopez, 2014) “esta matriz permite visualizar en resumen la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva para luego evaluarla y analizarla.

Esta matriz se elabora de la siguiente manera:

1.- Se elabora una lista de los factores externos claves, resultado del análisis y discusión hecho en la evaluación externa.

2.- Luego de identificar los factores críticos se determina la importancia relativa que tiene dicho factor para alcanzar el éxito, entonces se asigna un peso relativo a cada factor:

0.0= no es importante y

1.0= muy importante

La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0

3.- Se asigna una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor donde:

4 la respuesta es superior

3 a respuesta es mayor al promedio

2 la respuesta es el promedio

1 la respuesta es deficiente

Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias de la empresa.

4.- Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5.- Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la empresa”. (Párr. 6, 7,8).

Esta matriz MEFÉ evalúa la parte externa, es decir aquellos factores no controlables que afectan a la empresa, tales como los factores sociales, políticos, demográficos, legales, etc. Se establece un cuadro en el cual se da un valor al factor de éxito considerado para ser evaluado.

La MEFÉ y la MEFI corresponden a la evaluación mediante ponderación de los factores que influyen directa o indirectamente en el giro del negocio, siendo necesario aplicarlo en todo proceso de planeación estratégica.

Matriz Dofa

(Lopez, 2014) “Menciona que esta matriz se elabora de la siguiente manera:

1.- Elaborar una lista de las oportunidades externas

2.- Elaborar una lista de las amenazas externas

3.- Elaborar una lista de las fuerzas internas.

4.- Elaborar una lista de las debilidades internas

5.- Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada

6.- Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.

7.- Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.

8.- Adecuar las debilidades internas a las amenazas y registrar las estrategias DA". (Párr. 10,11).

Esta matriz se convierte en una herramienta esencial en la empresa puesto que establece las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos y lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa, en esta matriz se realiza un análisis de los factores internos y externos considerados para poder crear nuevas estrategia en beneficio de la empresa.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

(Aguilar Joyas, 2009) , indica que: “El modelo de Porter incluye elementos de competencia, como el ingreso potencial de nuevos competidores, la rivalidad entre competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el de los compradores o clientes. Toda y cada una de estas fuerzas configuran un marco de elementos que inciden en el comportamiento, como en el resultado de la empresa y a su vez en los desarrollos estratégicos. (Pág. #1).

En la actualidad estas fuerzas de porter son utilizadas principalmente por las grandes y medianas empresas, son pocas pequeñas empresas que aplican este análisis de las cinco fuerzas de porter, estos factores integran cinco elementos necesarios para visualizar el comportamiento de la empresa, de los competidores, del mercado, de los compradores y proveedores.

Amenaza de nuevos competidores

Identifica a los principales competidores de la empresa, también se puede decir que hace referencia a las empresas que venden el mismo producto permitiendo

medir el nivel de competitividad. El análisis de la amenaza de nuevos competidores permite poner barreras de ingreso a los competidores, establecer el diseño de estrategias, se puede hacer frente a esta situación adquiriendo tecnología, conocimientos.

Amenaza del ingreso de productos sustitutos

Se refiere a la entrada potencial de productos con similares características. Para minimizar esta amenaza de productos sustitutos se debe de innovar con la finalidad de mejorar la posición del producto con relación a la competencia. La disponibilidad de productos sustitutos en el mercado hace que el cliente este constantemente comparando precios y calidad. En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes, esto genera que muchas empresas enfrenten una competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos.

Poder de negociación de los proveedores

Analiza la situación que tenemos con los proveedores, esto involucra los costos de la materia prima, mano de obra y demás costos involucrados con la venta del producto o servicio. Los proveedores obtienen poder cuando los productos ofertados escasean y los clientes generan una gran demanda para obtener el producto.

El poder de negociación de los compradores

Involucra a la parte esencial de la empresa, es decir a los clientes. Se deben diseñar estrategias que fidelicen al cliente, ofreciendo productos de calidad. Los clientes o compradores son poderosos cuando están bien informados de los costos

de los bienes y servicios que oferta la empresa y cuando enfrentan costos cambiantes bajos por cambiar de proveedor.

Rivalidad y competencia del mercado

Hace referencia a la competencia que existe en el mercado, se establece y se determina la posición de la empresa en relación con la competencia, aquí influye el factor de la demanda y la oferta. La rivalidad se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado.

Matriz del Perfil Competitivo

Según (Tigrero Tigrero, 2013) indica que “La matriz de competitividad debe determinar a los competidores potenciales, las propuestas y los parámetros de ponderación o valor”. (Pag#35).

Es una herramienta que sirve para identificar y analizar el comportamiento de los principales competidores. Esta matriz debe ser elaborada de manera clara y precisa para que los patrones a considerar sean los indicados y de esta manera obtener la información requerida.

Matriz de Posicionamiento

Según (Gonzalez Aquino, 2014) indica que es una herramienta muy importante con un esquema de cuatro cuadrantes, estas indican si las estrategias son las más adecuadas para una empresa específica El formato clásico consiste en dos ejes que se interceptan entre sí: horizontal y vertical. Los componentes de la matriz son: FF (Fortaleza Financiera), VC (Ventaja Competitiva), EA (Estabilidad Ambiental), FI (Fortaleza de la Industria). (Pág. # 34).

Esta matriz ayuda a identificar de una manera gráfica la situación actual en la que se encuentra la empresa con relación a la competencia, de acuerdo al análisis de diversos factores, se la realiza para establecer estrategias si el caso lo amerita, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. Esta matriz se divide en cuatro ejes principales importantes para realizar el respectivo análisis e interpretación.

1.2.8.3. Formulación e Implementación Estratégica

Estrategias

(Aranda, 2009), indican: “la estrategia es un conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos empresariales”. (Pág. #178).

Las estrategias es una búsqueda activa de oportunidades para hacer cosas nuevas o mejorar las existentes. En otras palabras las estrategias es un camino, curso de acción o alternativa a seguir para alcanzar objetivos. Pero cabe mencionar que las estrategias consideran todas las alternativas viables que benefician a la empresa, por lo tanto se deben buscar las estrategias más atractivas y realistas para poder aplicarlo en un tiempo determinado.

Tipos De Estrategia

(Lopez Garcia, 2014), establece las siguientes estrategias empresariales:

Según el ciclo de vida

Estrategia de Crecimiento: se clasifican en:

Expansión o concentración: crecimiento de las ventas mediante campañas publicitarias o promocionales

Diversificación:

Horizontal: comercialización de productos nuevos a mercados similares.

Integración vertical: extensión de actividades hacia proveedores (hacia atrás) y/o (hacia delante).

Concéntrica o relacionada: diversificación con algún tipo de conexión con lo realizado hasta el momento.

Conglomerada o no relacionada: diversificación sin ninguna conexión con lo realizado hasta el momento.

Estrategias de Estabilidad y Supervivencia

Saneamiento: se aplican para frenar la caída de ventas y beneficio aumentar la eficiencia y sanear financieramente la empresa. Su objetivo es estimular el proceso de crecimiento.

Cosecha: se aplican en situaciones relativamente buenas, sin alcanzar pérdidas ni situaciones de insolvencia.

Desinversión: se aplican en fases de crisis o insolvencia y consiste en vender parte de la empresa

Liquidación: se aplica para finalizar la actividad de la empresa, consiste en la venta total de la empresa o liquidación progresiva de la misma.

Según las Estrategias Competitivas

Liderazgo en costes: competición mediante productos que se elaboran a bajos costos.

Diferenciación: competición mediante productos diferentes que lleva a los clientes a pagar por ellos un precio superior.

Enfoque o alta segmentación: competición en un segmento del mercado mediante estrategia de liderazgo en costos o diferenciación

Estrategias de Penetración de mercado: tratar de conseguir una mayor penetración de mercado para los productos o servicios existentes por medio de una mayor comercialización.

Estrategias de Mejoramiento: consiste en implementar mejoras en diferentes áreas con el objetivo de incrementar las utilidades y participación de mercado” (Pág. #7).

El autor menciona varias estrategias, pero en el presente trabajo se aplicara la estrategia de penetración de mercado y la de mejoramiento. La implementación de estas estrategias es importante debido a que de la aplicación de los mismos depende el éxito o fracaso de la empresa.

También se la puede considerar como un plan básico que se traza para alcanzar los resultados, establece diversos objetivos y guía el empleo de los recursos para alcanzar lo esperado.

Políticas

Esto lo ratifica (D`Alessio, 2009) y nos indica que: “Los límites del accionar gerencial que acotan una estrategia, se denominan políticas. Estas políticas tienen que estar alineadas con el primer conjunto de macro políticas, es decir, con sus valores debiendo existir entre ellos una correspondencia bilateral.” (Pág. # 388).

Las políticas orientan a la acción, estas deben ser claras y concisas, las mismas ayudan a conseguir los objetivos y facilitan la ejecución de las estrategias. Son lineamientos generales casi imprescindibles en toda empresa, puesto que ejercen un control y coordinan las actividades diarias promoviendo el trabajo en equipo y una toma de decisiones oportunas.

Programas

Son secuencias que se realizan paso a paso, también se pueden identificar como las actividades relacionadas entre sí, en ella se describen la manera en que se conseguirá los objetivos propuestos a largo plazo. Los programas sirven como herramienta de control, determinan las actividades que deben realizar los trabajadores. Estos programas representan un esquema de las actividades.

Proyectos

Todo proyecto tiene una etapa inicial, etapa media y el final en la cual se consigue lo deseado. En el proyecto se busca la solución de los problemas planteados, se plantean las metas y objetivos, y se asignan los recursos humanos, materiales, económicos, financieros, necesarios para llevarlo a cabo. Los proyectos constituyen una guía práctica de la inversión donde se puede determinar las ventajas y desventajas que conllevan aplicarlo.

Procedimiento

Es la manera en que se van a desarrollar las actividades, también se puede decir que son guías de acción. Los procedimientos se deben realizar de manera continua para poder ser eficientes y eficaces en las tareas a realiza. Son secuencias predefinidas para desarrollar una actividad.

1.2.8.4. Sistema de Evaluación y Control

Todo plan necesita un seguimiento y control que permita evaluar los procesos involucrados y si se han ejecutado de la manera más adecuada, verifica si se está cumpliendo con los cronogramas y programas previamente elaborados. Es un proceso que consiste en asegurar que lo planeado con anterioridad obtenga los resultados establecidos.

Balance Scorecard (BSC)

(Tigrero Tigrero, 2013), indica que: “el Balance Scorecard permite que el empresario pueda medir el desarrollo de su negocio y evaluar el grado de cumplimiento de las metas que se ha propuesto alcanzar en diferentes periodos. (Pág. #44).

Dentro del programa de seguimiento y control se encuentra el cuadro de mando integral o también denominado balance scorecard, es una herramienta útil que direcciona a la empresa hacia los objetivos propuestos tanto a corto como largo plazo, la misma permite al gerente medir el progreso de la empresa y evaluar el cumplimiento de las metas a ejecutarse. Este balance constituye un control que la empresa utiliza para saber si se están cumpliendo las metas esperadas.

Planeación Operativa

(Lopez, 2014) Menciona que: “el plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización o un fragmento del mismo enumeran los objetivos y directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocida como plan operativo anual (POA). (Párr. #1).

La planeación permite establecer prioridades a corto y mediano plazo, en ella se indican de forma ordenada las metas, objetivos, programas, planes de acción, etc. La planeación operativa es importante porque permite seguir una secuencia lógica de las actividades, ayuda a realizar un plan eficiente cumpliendo responsabilidades y disminuyendo los riesgos. Esta planeación es un documento físico en la cual se registra las diferentes actividades o proyectos que van a implementar una determinada empresa en un tiempo determinado.

POA

Los POA (Plan Operativo Anual) son planes que indican de manera cuantitativa y cualitativa los recursos a utilizar en el año, es decir los recursos humanos, económicos, materiales, detalla los gastos operativos y las posibles fuentes de financiamiento. Estos planes generalmente cubren periodos reducidos y

constituyen compromisos específicos que ponen en práctica los programas, políticas y procedimientos establecidos previamente por el plan estratégico.

Se puede decir que los POA son un puente entre el plan estratégico y el plan operativo para ayudar a realizar los proyectos y programas deseados.

Cronograma

Los cronogramas representan de una manera gráfica la lógica de las actividades a realizar, son un esquema que permite verificar si se cumple o no con lo planeado. En estos cronogramas se plasman de forma secuencial el conjunto de tareas a cumplir en un tiempo determinado, por lo tanto son muy importantes en la ejecución de proyectos. Los cronogramas constituyen un espacio de tiempo.

Presupuesto

En un presupuesto se plantea de forma numérica lo que se pretende gastar en un tiempo determinado. Es la presentación ordenada que toda empresa sea pública o privada realiza periódicamente. El presupuesto no es más que expresar en términos financieros el plan a ejecutar.

Plan Financiero

El plan financiero constituye una herramienta financiera importante en las empresas, su aplicación radica en que es un instrumento que recopila, analiza, y detalla las actividades comerciales, con el fin de establecer las metas económicas y financieras de la institución, un plan financiero ayuda a la toma de decisiones, esto se logra con la aplicación de los indicadores económicos financieros como el VAN, TIR y el PAYBACK que es el periodo de recuperación de la inversión.

1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A. “UNIPUERTRANS”.

1.3.1. Elementos Constitutivos

1.3.1.1. Historicidad

Hace dos años un grupo de empresarios dedicados a la comercialización de la pesca al por mayor y menor, se reunieron en la Parroquia Santa Rosa, en el domicilio de un socio actual, con el afán de crear una compañía que satisfaga sus necesidades las mismas que eran de transportar la pesca a otras ciudades del país.

En los siguientes meses se inició con los tramites de legalización se tuvo que contratar un abogado para que brinde la asesoría jurídica y legal, en ese entonces se contrató a una abogada para que ayude agilizar los trámites en las dependencias correspondientes, pero lamentablemente salieron perjudicados porque los abandono en el transcurso de los tramites.

Luego se contrató por segunda vez a otro abogado en este caso al Sr. Alberto Bonifaz, él fue quien definitivamente ayudo a la constitución de la Compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular La Unión S.A UNIPUERTRANS, aprobada por la Superintendencia de Compañías el 16 de Mayo del 2013.

Cabe señalar que el Sr. Bonifaz es el actual jurista de la empresa. Esta empresa está integrada por: Sr. Alfredo Lorenzo González González (GERENTE GENERAL), Isaac Ruvello Vélez Monte (PRESIDENTE), Mirella Estela Soriano Pluas (TESORERA). En ese entonces la empresa se inició con 26 socios fundadores.

1.3.1.2. Constitución

La COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A UNIPUERTRANS se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo del Cantón GUAYAQUIL, el 09/04/2013, fue aprobada por la **Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. SC.IJ.DJC.G13, 0002915 16 Mayo 2013.** Su domicilio está ubicado en el Cantón Salinas.

En el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas, se inscribió el 03/Junio/2013, Registro Mercantil tomo 2 de fojas 395 a 395 con el número de inscripción 71 celebrado entre (SUPERITENDENCIA DE COMPAÑIAS en calidad de AUTORIDAD COMPETENTE), (COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A UNIPUERTRANS, en calidad de COMPAÑÍA), en cumplimiento a lo ordenado en la resolución No. (SC.IJ.DJC.G.13.0002915) de fecha (Dieciséis de Mayo de Dos Mil Trece). En la Agencia Nacional De Transito obtuvo su permiso de operación mediante informe **No. 0012-DPSE-024-2013-ANT el 17 de Octubre de 2013.**

1.3.1.3. Actividades

La Compañía se dedicara exclusivamente al Transporte de Carga Pesada por carretera a Nivel Nacional, sujetándose a las disposiciones de la ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vía.

1.3.2. Servicios

Prestar el servicio de Transporte de mercaderías a cualquier parte del País. El personal administrativo trabaja de lunes a sábado en un horario de 8 horas y si el caso lo amerita se realizaran horas extras.

1.3.3. Recursos

1.3.3.1. Humanos

El recurso humano es vital en toda empresa, ellos constituyen la fuerza laboral por la cual la empresa funciona. La compañía de transporte pesado puerto peninsular La Unión S.A actualmente cuenta con 25 socios incluido la directiva y dos personas que ayudan en el área administrativa y financiero.

1.3.3.2. Materiales

En la actualidad cuentan solo con suministros de oficina como lápices, hojas, etc. No poseen instalaciones para realizar las reuniones, las mismas se las realiza en un pequeño local de propiedad de un socio.

1.3.3.3. Económicos

Por ser una empresa nueva en el mercado todavía no se dispone de ganancias significativas, esto se reflejara en los próximos años. Cabe destacar que se invertirá en instalaciones físicas y en equipamiento de un sistema informático

1.3.3.4. Técnicos

En la actualidad la empresa no cuenta con la logística necesaria para realizar las reuniones o asambleas, es decir no posee sillas, mesas, área de reunión, siempre hacen las reuniones improvisando un lugar de propiedad de cualquier socio, pero si posee los útiles de oficina necesarios para que se lleve a cabo el proceso administrativo y financiero.

1.3.3.5. Tecnológicos

En cuanto a recursos tecnológicos la compañía UNIPUERTRANS posee una computadora con su respectiva impresora e internet inalámbrico, estos equipos son exclusivos para el área administrativa.

1.3.4. Impacto Ambiental

1.3.4.1. Responsabilidad Social

Se expresara el grado de compromiso con la comunidad en la que está situada la empresa, en este caso es la Parroquia Santa Rosa. Por tal razón la compañía aporta económicamente cuando en ciertos casos en el puerto pesquero entorno en el cual está situado la empresa, se desarrolla campañas solidarias para recaudar fondos económicos para beneficio de alguna persona de escasos recursos económicos.

Por otra parte la compañía es responsable con el medio ambiente, esto es por ejemplo cuando se utilizan las lavadoras y lubricadoras externas a la parroquia para contribuir de alguna u otra manera el cuidado del medio ambiente y principalmente las vías de acceso del puerto pesquero, puesto que los mismos están completamente deterioradas por el constante lavado de los vehículos de otras compañías.

1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir

La compañía aporta a los objetivos del buen vivir tales como el que indica que se debe garantizar un trabajo estable justo, digno y bien remunerado, esto lo realiza la empresa ya que cuenta con personal calificado para realizar labores

Además por ser una empresa nueva en el mercado por ahora posee poco personal pero a medida que vaya creciendo la empresa se irán contratando el recurso humano requerido.

También se contribuye con otro objetivo que indica establecer un sistema económico productivo, impulsando la creación de nuevas pequeñas empresas fomentando la participación entre la oferta y la demanda.

1.3.4.3. Estudio Ambiental

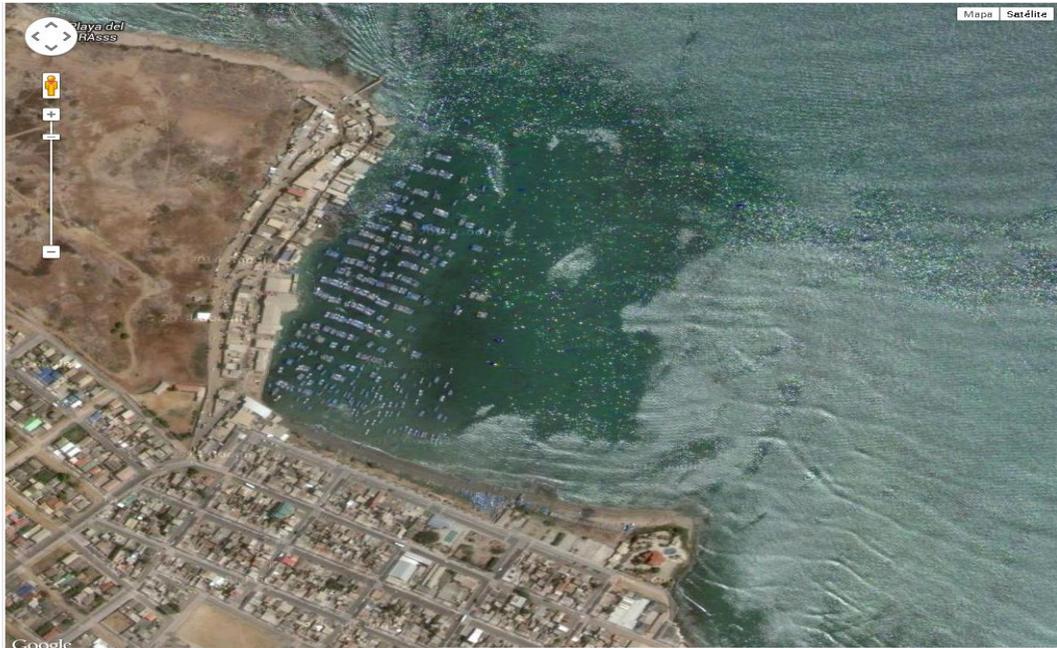
En la actualidad en todo proyecto se debe de incluir un estudio de impacto ambiental que involucre la participación activa de la comunidad, ya que como es de conocimiento público el cambio climático que está sufriendo el planeta, por lo que se debe de tomar conciencia del entorno en que se desenvuelve la empresa para no afectarla, por eso los vehículos cuentan con la revisión técnica de ANT en la que se manifiesta que los vehículos cumplen con los estándares de impacto en el ambiente esto quiere decir que se disminuye en gran medida el dióxido de carbono emitida por los vehículos a través de los tubos de escape.

1.4. MARCO SITUACIONAL

Santa Elena se encuentra ubicada al suroeste de la cuenca hidrográfica con relación al río Guayas, es una de la provincia costeras del Ecuador, posee un territorio comprendido de 6050 Km². La Provincia de Santa Elena posee 3 cantones: Santa Elena, La Libertad y Salinas.

El cantón Salinas es considerado el principal balneario del país, sus playas son atractivas y se pueden practicar deportes acuáticos. Sus habitantes en su mayoría se dedican a la actividad pesquera y a la actividad comercial.

GRÁFICO No. 3 Puerto Pesquero Artesanal de Santa Rosa



Fuente: Puerto pesquero Santa Rosa
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

1.5. MARCO LEGAL

CONSTITUCION DEL ECUADOR

Art. 283. El sistema económico social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Art. 284. La política económica tendrá los siguientes objetivos:

Numeral 7. Mantener la estabilidad económica entendida con el máximo nivel de producción sostenible en el tiempo.

TÍTULO VII REGIMEN DEL BUEN VIVIR

Sección Duodécima

Transporte

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

LEY DE COMPAÑIAS

DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA

1.- CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS, NOMBRE Y DOMICILIO

Art. 1.- Contrato de Compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

2. De la Capacidad

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

3. De la Fundación de la Compañía

Art. 146.- La Compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

Del Capital y de las acciones

Art. 160.- La Compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el momento de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.

7.- De la Junta General

Art. 230.- La junta general formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.

Art. 231.- La junta general tiene poderes para resolver los asuntos relativos al negocio y para tomar las decisiones oportunas.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología representa las aquellas reglas que permiten crear y solucionar los problemas, donde un método puede ser el complemento de otro. El diseño es un proceso en el cual se caracteriza por establecer un patrón de verificación de los hechos con las teorías, es la estructura a seguir en una investigación.

Según (Borsotti, 2010) indica que: “Las investigaciones cualitativas enfatizan la discusión del paradigma y los principios que sustentan la posición metodológica, mientras que las investigaciones cuantitativas se centran en la teoría sustantiva del problema a investigar. (Pág. # 46).

En esta investigación se utilizó el diseño de campo porque se recolecto datos directos de la realidad, originales y de primera mano, es decir en forma directa de los acontecimientos. También se aplicó el diseño experimental porque relaciona causas y efectos, además de que se puede manipular y controlar los datos.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Es el que permite la elaboración de la propuesta de un modo operativo y viable. Se consideró aplicar la investigación de forma cuantitativa-cualitativa. Cuantitativa porque permite realizar un análisis de la información por medio de tabulaciones derivadas de la aplicación de la encuesta. Cualitativa porque empleo técnicas de recolección de datos primarias como las entrevistas y encuestas.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se consideró tres tipos de investigación los cuales se detallan a continuación:

a) Por el propósito

Porque la investigación ayuda a solucionar problemas, esto se lo realiza a través del análisis causa-efecto, además de la comprobación de la hipótesis. Este tipo de investigación por lo general se basa en el análisis de las variables dependiente e independiente a través de la comprobación de la hipótesis.

b) Por el nivel de estudio

(Paredes, 2011) Manifiesta que: “este nivel está encaminado al descubrimiento de relaciones entre variables”. (Pág. # 27).

En este caso también se aplicó este tipo de investigación porque se va a registrar, analizar e interpretar los datos, esto se realiza a través de un programa informático denominado SPSS, siendo el más común y utilizado para tabular la información.

c) Por la fuente y el lugar

En esta investigación se recurrió a consultar libros de diversos autores, consultas de internet, para poder establecer el marco teórico que fundamente el plan estratégico de la compañía Unipuertrans, además de que también se indago el problema en el sitio donde está ubicado la empresa, la misma que está localizada en la parroquia Santa Rosa, en el puerto pesquero.

2.4. MÉTODOS

(Paredes, 2011) Señalan que: “En el método científico se conjuga tanto la inducción como la deducción, es decir se da el pensamiento reflexivo.” (Pág. 38).

Dentro del Plan Estratégico en la investigación se aplicara el método inductivo - deductivo porque en el inductivo partimos de los hechos a una conclusión general esto se logra a través del análisis interno y externo, y el deductivo porque se parte del razonamiento general hacia aplicaciones particulares y se consigue esto a través de la hipótesis.

2.5. TÉCNICAS

(Bernal , 2010) Indica que: “las fuentes de recolección de datos son: fuentes primarias, es conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos, las fuentes secundarias, aquella información que se investiga por medio de libros, revistas, documentos escritos. (Pág. # 194).

Es importante definir las técnicas de recolección de datos ya que permitan diseñar los respectivos instrumentos de investigación, estas técnicas constituyen el procedimiento por el cual se observa, se analiza y se manipula la información real. Dentro de la investigación se utilizaran las siguientes técnicas de recolección de datos: las fuentes primarias y secundarias.

2.5.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias representan a toda aquella información que se percibe de forma directa, es decir se busca la información en el lugar donde se origina. A continuación entre las fuentes primarias tenemos:

2.5.1.1. La Entrevista

La entrevista tiene como propósito recolectar la información de una manera cordial y espontánea, en ella se realiza preguntas más abiertas y se puede tener más confianza al momento de realizar la entrevista, es decir se mantiene un contacto directo con el entrevistado. Para esta investigación se utilizara la entrevista cara a cara para lo cual se elaborara un guion de entrevista que nos permitirá obtener de primera mano la información pertinente.

2.5.1.2. La Encuesta

Es una técnica destinada a obtener información relevante de una o más personas a través de preguntas, se puede decir que es un poco informal. Para la investigación se elaboró un cuestionario para obtener la información de los clientes, además cabe señalar que se utilizó la escala de actitud Likert.

2.5.1.3. La Observación

Permite recabar información directa en el lugar de los hechos, además de que es confiable y oportuna, para realizar la observación se elabora una ficha en ella se detalla los acontecimientos observados. La observación es confiable siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y controlable, para registrar los datos observados.

2.5.2. Fuentes Secundarias

Dentro de las fuentes secundarias se tuvo que recurrir a consultar varios libros, de diversos autores, además de documentos escritos y por supuesto a medios digitales como el internet.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Entre los instrumentos de investigación que se utilizaron tenemos la guía de entrevista la misma que se realizó en un ambiente y tiempo oportuno lo que permitió establecer la confianza necesaria para recolectar la información. También se elaboró un cuestionario para aplicar a los clientes de la empresa y fue estructurada de una manera entendible y de fácil comprensión para los clientes. Todos estos instrumentos ayudaron a recolectar la información requerida y valiosa para la investigación.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Según (Gonzalez Aquino, 2014) “la población o universo es la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (Pág. # 49).

Por lo expuesto anteriormente se puede decir que una población constituye el conjunto de elementos donde todos poseen las mismas características y forman parte del estudio de investigación. Dentro de la población a considerar tenemos a la población urbana de la provincia de Santa Elena que está en condiciones de adquirir el servicio de transporte de carga ofertado por la compañía.

Datos Generales:

Población: Habitantes que habitan en las zonas urbanas de la Provincia de Santa Elena que están en condiciones de adquirir el servicio.

Elementos: Compañía de Transporte Pesado Puerto Peninsular La Unión S.A

Unidad de muestreo: clientes de la compañía

Alcance: Provincia de Santa Elena

Tiempo: 2015

TABLA No. 3 Población Urbana de la Provincia de Santa Elena

RANGO DE EDAD							
CANTÓN	18-25	26-33	34-41	42-49	50-57	58-65	TOTAL
SANTA ELENA	7.487	6.812	5.520	4.613	3.176	2.123	29.731
LA LIBERTAD	13.728	12.399	10.043	7.977	5.670	3.644	53.461
SALINAS	5.687	4.339	3.663	3.086	2.281	1.532	20.588
TOTAL	26.902	23.550	19.226	15.676	11.127	7.299	103.780

Fuente: Poblacion Urbana Santa Elena

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

2.7.2. Muestra

La muestra representa una parte o porción de la población, esto se la realiza con el objetivo obtener datos más confiables y seguros, además de que si se aplica los instrumentos de investigación a toda la población, esto demandaría altos costos y tiempo. Cabe señalar que existen dos tipos de muestra: la probabilística y la no probabilística. En la presente investigación se aplicó el muestreo probabilístico. Para el cálculo de la muestra se empleó un nivel de confianza de 95% y se consideró un margen de error del 5%.

Para aplicar la encuesta se determinó emplear una fórmula que pertenece a la población finita, debido a que se conoce la población. A continuación se detallara la formula con sus respectiva nomenclatura

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

Donde:

n = tamaño de la muestra	¿?
N = tamaño de la población	103.780
Z = nivel de confianza	95%
e = margen de error	5%
p = probabilidad de éxito	0.50
1-q = probabilidad de fracaso	0.50

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 103.780}{0.05^2(103.780 - 1) + 1.96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

n = 382

Después de haber realizado el procedimiento matemático y según el resultado de la fórmula de población finita la muestra a aplicar es de 382 clientes, este instrumento de investigación será aplicado a todos los clientes que frecuentan el puerto de Santa Rosa.

A continuación se representará en un cuadro el tamaño de la muestra calculada con la fórmula de población finita para los clientes y para el personal que conforma la empresa representado por los socios y directivos, cabe destacar que se consideró aplicar a todos puesto que el número que conforma la población para realizar el levantamiento de información es limitado.

TABLA No. 4 Muestra

Directivos	7
Socios	26
clientes	382
TOTAL	415

Fuente: Muestra

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Para aplicar los instrumentos de investigación se han considerado a los directivos y socios a quienes se les aplicara la entrevista y los clientes que visitan el puerto pesquero de Santa Rosa con la finalidad de adquirir el servicio que presta la compañía.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

En la presente investigación se desarrolló el siguiente procedimiento:

Diseño de instrumentos de investigación: se procedió a elaborar los instrumentos de investigación como son la guía de entrevista y cuestionario, necesarios realizar el respectivo levantamiento de información. Para elaborar estos instrumentos previamente se diseñó una codificación de los datos, es decir se asignaron números y se formularon preguntas palabras pocas complejas para el fácil entendimiento de los entrevistados y encuestados.

Recolección de datos: luego de diseñar los instrumentos de investigación se continuó con la recolección de datos, los mismos que fueron aplicadas a los socios, directivos y comunidad en general que visita el puerto pesquero artesanal.

Análisis e interpretación de los resultados: después de recolectar la información se procedió con su respectivo análisis e interpretación, estos se hicieron después de haber procesado la información con la ayuda del software informático llamado SPSS.

El procesamiento lleva el siguiente orden:

Organización de los datos: se organizó los datos de acuerdo a los instrumentos de investigación, es decir se separó los datos obtenidos del guion de entrevista y del cuestionario.

Tabulación de los datos: luego de organizar los datos y de haber separado la información de la encuesta y la entrevista, se procedió a ingresar los datos y tabular cada pregunta esto se puede realizar con la aplicación del software informático denominado SPSS, herramienta útil y práctica para editar datos.

Elaboración de tablas y gráficos de los datos: el programa SPSS brinda esa facilidad de procesar los datos ingresados y convertirlos en representaciones gráficas dependiendo de cómo el investigador quiera presentarlo para su respectivo análisis e interpretación.

Cabe destacar que en este programa se puede manipular la información, ya que permite procesar, tabular, analizar e interpretar la información ingresada.

Formulación de las conclusiones y recomendaciones: después de haber analizado e interpretado los resultados con la ayuda del software informático se realizó las conclusiones y recomendaciones del caso, además se realizó la respectiva comparación de resultados permitiendo establecer una conclusión que servirá de mucha ayuda para elaborar la propuesta.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS, SOCIOS.

PREGUNTA No.1 ¿Considera Ud. que las opiniones hechas en cada reunión son tomadas en cuenta dentro de la empresa?

Los entrevistados indican que definitivamente sus opiniones dichas en cada reunión no son tomadas en cuenta representado con el 22% del total, en cambio solo un mínimo porcentaje está seguro que sus opiniones son tomadas en cuenta.

PREGUNTA No. 2 ¿Considera usted que los precios de los servicios de su empresa son competitivos?

La mayoría de los entrevistados representados mencionan que sus precios probablemente son competitivos en el mercado, otros indican que probablemente no, en cambio otros entrevistados estaban indecisos al momento de consultarles la pregunta.

PREGUNTA No.3 ¿Considera que el ambiente de trabajo en la empresa es adecuado para desarrollar sus labores?

La mayoría de los entrevistados indican que definitivamente no están ejerciendo sus jornadas de trabajo en un ambiente agradable, esto se origina porque no poseen las instalaciones necesarias para laborar, actualmente prestan un local de un socio para realizar las reuniones.

PREGUNTA No. 4 ¿Su empresa tiene definida la misión, visión, objetivos, metas, políticas?

La mayoría de los entrevistados indican que probablemente no tienen definida la misión, visión, objetivos, metas, políticas, etc. Existe otro grupo que está dudoso, es decir que no sabe a ciencia cierta si cuentan con esto, otros en cambio manifiestan que si cuentan con estas directrices, pero existe un mínimo porcentaje que niega la existencia de este direccionamiento estratégico.

PREGUNTA No. 5 ¿Considera Ud. que el direccionamiento estratégico que comprende filosofía, misión, visión, objetivos, valores, debería ser elaborados por todo el personal que conforma la empresa?

El 63% ratifica que probablemente debe ser elaborado por todos los que conforman la empresa, seguida de las personas que indican y confirman que también debe ser consensuada con todos los miembros de la empresa, a continuación está el grupo de indecisos con el 19%, el 13% indica que probablemente no debe ser elaborados por todos, puesto que menciona que eso es tarea de los directivos de la empresa, y solo un mínimo porcentaje del 6% están definitivamente de acuerdo.

PREGUNTA No. 6 ¿Considera Ud. que se debe realizar un análisis FODA dentro de la empresa?

El 57% menciona que debe elaborar un análisis FODA dentro de la empresa, estos ayudaran a saber el estado actual en que se encuentra la empresa, estos son importantes para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mientras tanto el 30% indica que no es necesario realizar este análisis, porque consideran que ese indicador no es su prioridad por el momento.

PREGUNTA No.7 ¿Se cumplen los objetivos organizacionales planeados?

Del total de las personas entrevistadas 17 mencionan que se cumplen definitivamente los objetivos, pero existe una igualdad entre 14 personas que mencionan que estaban indecisos y los que decían que definitivamente no se cumplen con los objetivos planeados.

PREGUNTA No. 8 ¿Tiene conocimientos de lo que es un plan estratégico?

Como se manifiesta la mayoría que corresponde el 72% del total indica que no tienen conocimientos de lo que es un plan estratégico, otros indican en cambio solamente son pocos los que tienen conocimientos con el 19%. Esto refleja la importancia de elaborar un plan estratégico para la empresa.

PREGUNTA No. 9 ¿Considera Ud. que la implementación de estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa de la empresa?

Del total de las personas consultadas la mitad, es decir el 50%, cree que definitivamente la implementación de estrategias empresariales mejorara notablemente la gestión administrativa, esto lo confirma el 39% que indican la probabilidad de éxito si se implementan y solamente el 11 estaba inseguro.

PREGUNTA No. 10 ¿Piensa usted que se debe diseñar un plan estratégico que ayude al mejoramiento empresarial de la compañía?

Según los entrevistados la mayoría piensa que se debe diseñar un plan estratégico que ayude al mejoramiento administrativo de la compañía Unipuertrans, esta decisión tomada por gran parte de las personas involucradas en la entrevista es muy importante ya que con ello se obtendrá el beneficio esperado por los socios.

3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA A CLIENTES

PREGUNTA No. 1 Género

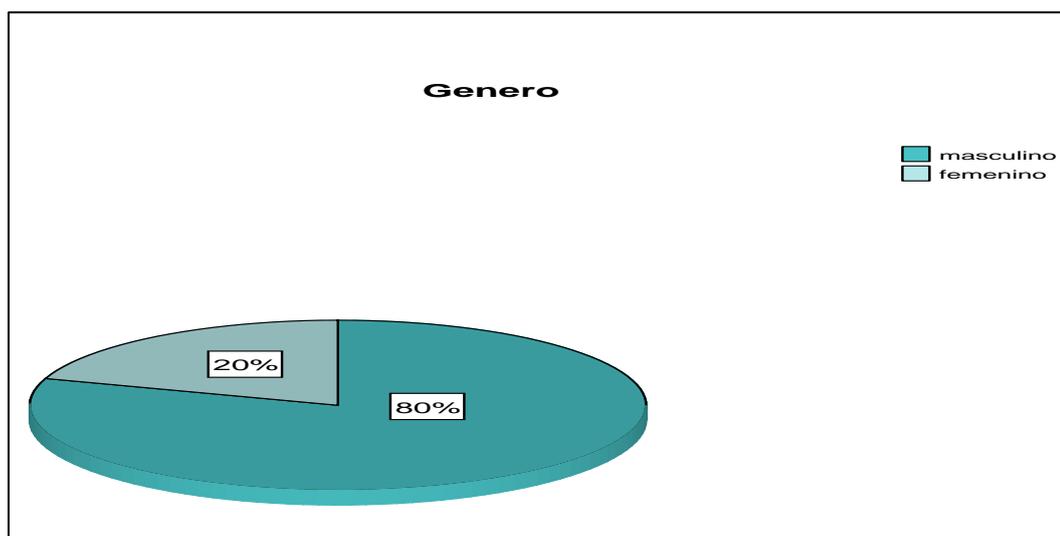
TABLA No. 5 Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	306	80%
	Femenino	76	20%
	Total	382	100%

Fuente: Género

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 4 Género



Fuente: Género

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas realizadas la mayoría corresponde al sexo masculino y con un mínimo porcentaje pero significativo está el grupo femenino. Lo que indica que los hombres visitan frecuentemente el puerto pesquero artesanal de Santa Rosa.

PREGUNTA No. 2 Edad

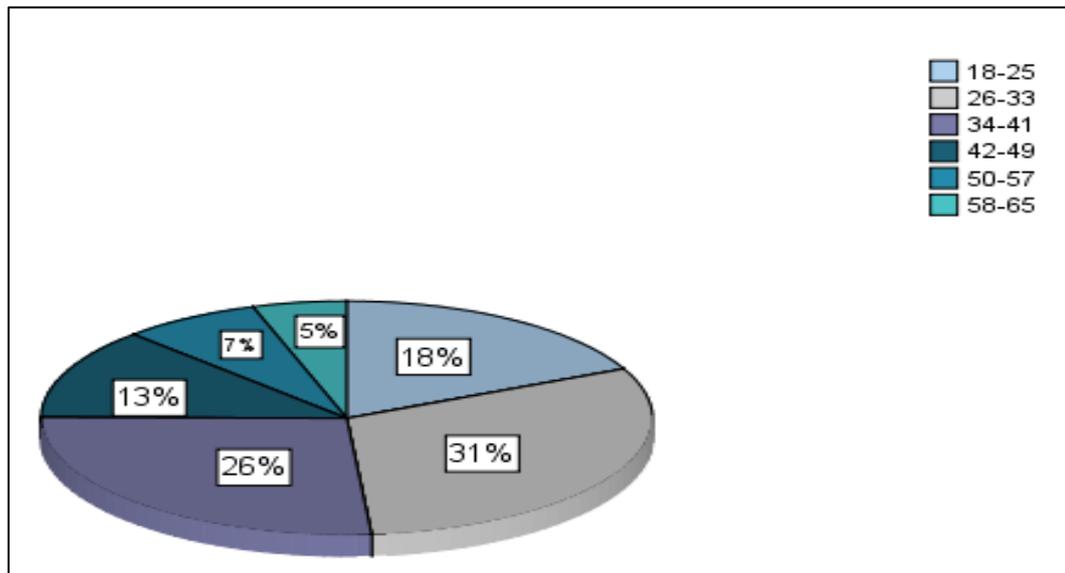
TABLA No. 6 Edad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	18-25	69	18%
	26-33	117	31%
	34-41	101	26%
	42-49	48	13%
	50-57	28	7%
	58-65	19	5%
	Total	382	100%

Fuente: Edad

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 5 Edad



Fuente: Edad

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los gráficos la mayoría de los encuestados tienen una edad que oscila entre 26-33 años, seguido de la edad comprendida entre los 34-41 años de edad, y con un número considerado están los jóvenes con una edad entre los 18-25 años.

PREGUNTA No. 3 Lugar de Residencia

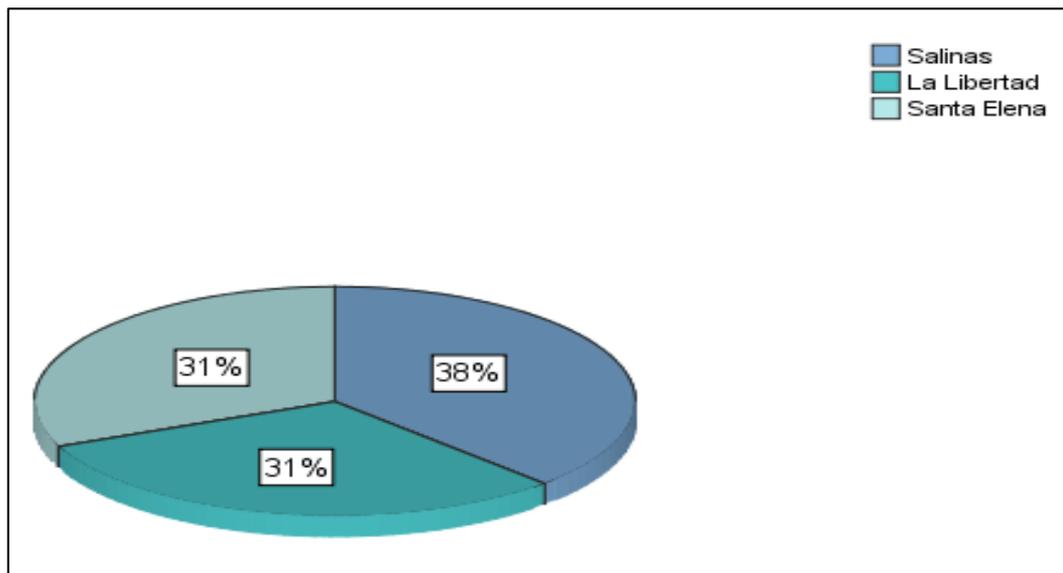
TABLA No. 7 Lugar de Residencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Salinas	144	38%
	La Libertad	118	31%
	Santa Elena	120	31%
	Total	382	100%

Fuente: Lugar de Residencia

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 6 Lugar de Residencia



Fuente: Lugar de Residencia

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los resultados obtenidos del instrumento de investigación se indica que la mayor parte de los encuestados pertenecen al cantón Salinas, luego están los habitantes del cantón La Libertad y por último pero importante están los habitantes del cantón Santa Elena respectivamente.

PREGUNTA No. 4 ¿Con que frecuencia visita el puerto pesquero de Santa Rosa?

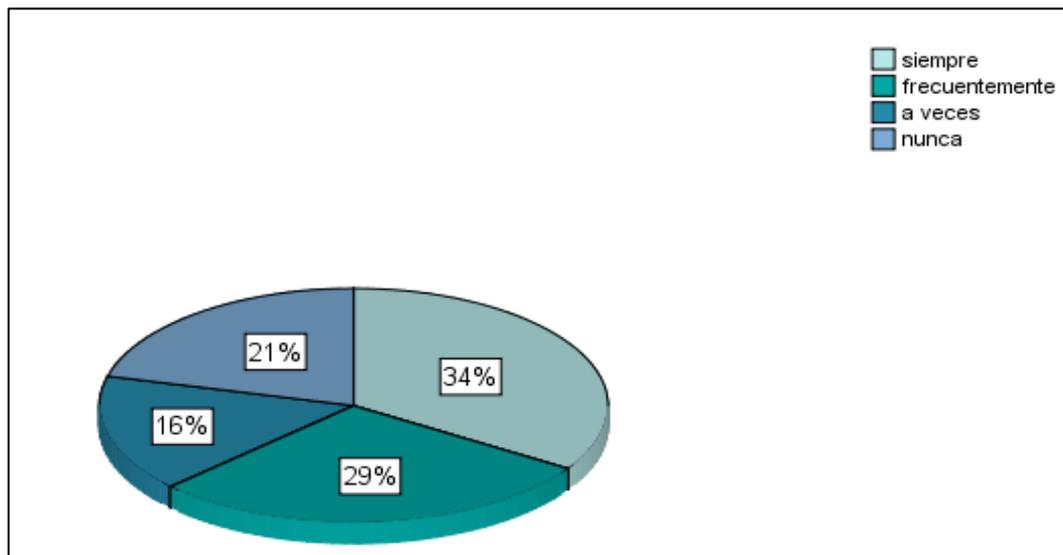
TABLA No. 8 Visita el puerto pesquero de Santa Rosa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	130	34%
	Frecuentemente	110	29%
	A veces	62	16%
	Nunca	80	21%
	Total	382	100%

Fuente: Visita el puerto pesquero de Santa Rosa

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 7 Visita el puerto pesquero de Santa Rosa



Fuente: Visita el puerto pesquero de Santa Rosa

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

De acuerdo a los resultados obtenidos los encuestados mencionan en mayor parte que siempre visitan el puerto pesquero artesanal, en cambio otros con un porcentaje considerado mencionan que su visita es frecuente, seguido de estos resultados con una mínima porción están los que indican que a veces y nunca visitan el puerto de Santa Rosa.

PREGUNTA No. 5 ¿Cuál es el motivo por el cual visita el puerto pesquero?

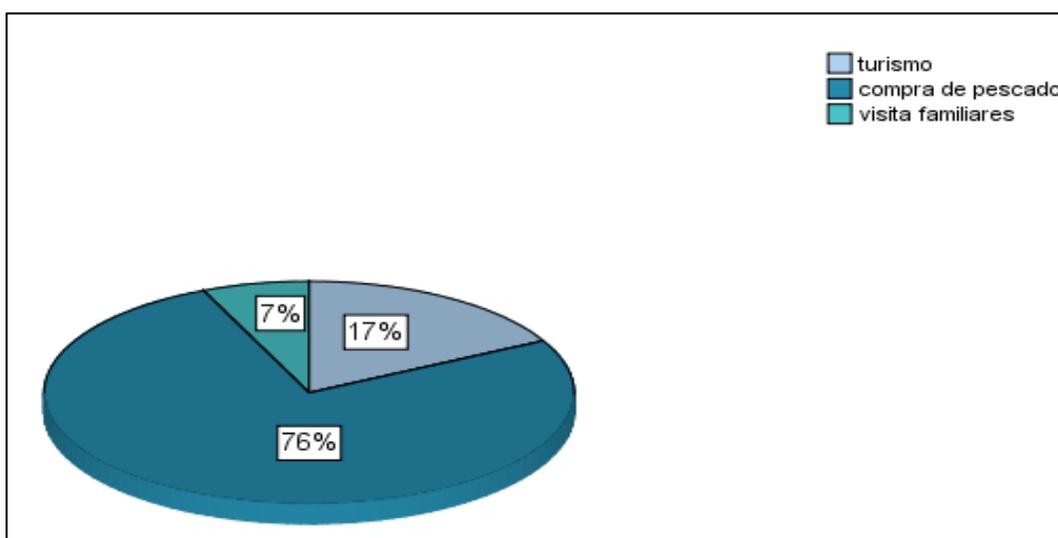
TABLA No. 9 Visita al puerto pesquero

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Turismo	66	17%
	Compra de pescado	291	76%
	Visita familiar	25	7%
	Total	382	100%

Fuente: Visita al puerto pesquero

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 8 Visita al puerto pesquero



Fuente: Visita al puerto pesquero

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los gráficos se puede visualizar que gran parte de los encuestados expresa que van al puerto pesquero por la compra de pescado o mariscos, asimismo existe otro segmento que menciona que concurren al puerto por actividades turísticas y por último los encuestados indican que visitan a la familia.

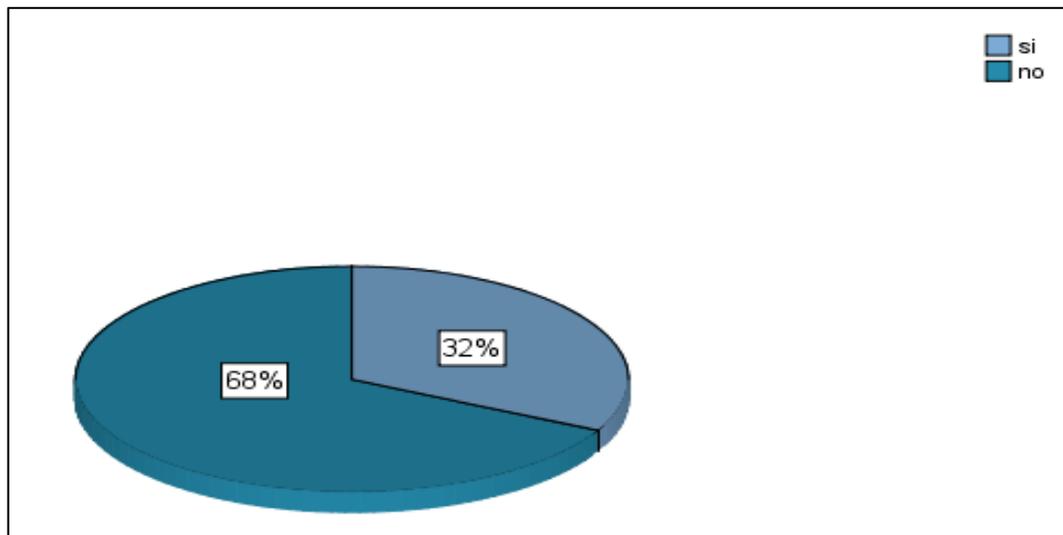
PREGUNTA No. 6 ¿Sabe Ud. de la existencia de la empresa Unipuertrans?

TABLA No. 10 Existencia de la empresa Unipuertrans

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	124	32%
	No	258	68%
	Total	382	100,0

Fuente: Existencia de la empresa UNIPUERTRANS
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 9 Existencia de la empresa Unipuertrans



Fuente: Existencia de la empresa UNIPUERTRANS
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

En los gráficos se puede observar que la mayoría que corresponde al 68% de los personas encuestados no tienen conocimientos de la existencia de la empresa, solo un mínimo porcentaje del 32% conoce de la empresa, esto puede originarse a las recomendaciones que realizan los clientes potenciales para utilizar el servicio.

PREGUNTA No. 7 ¿Con que frecuencia Ud. necesita los servicios de transporte de carga?

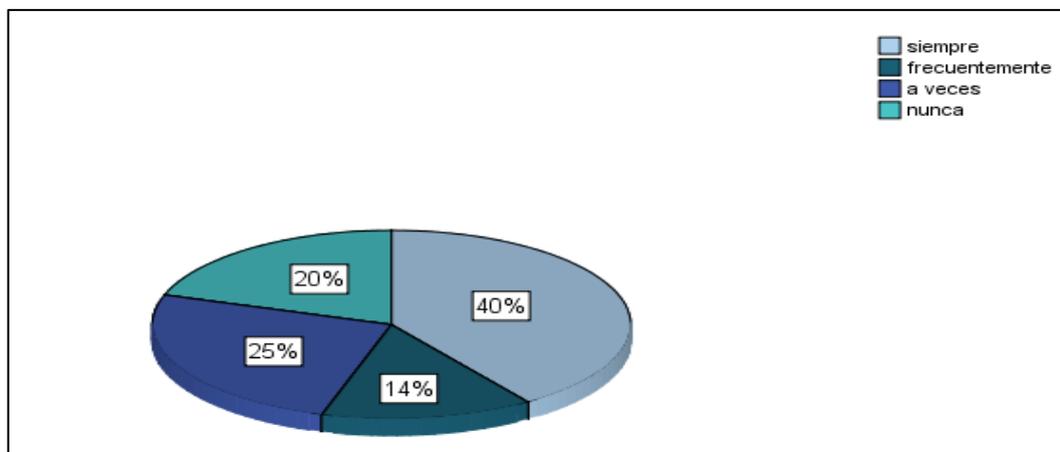
TABLA No. 11 Servicios de transporte de carga

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	154	40%
	Frecuentemente	55	14%
	A veces	97	25%
	Nunca	76	20%
	Total	382	100%

Fuente: Servicios de transporte de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 10 Servicios de transporte de carga



Fuente: Servicios de transporte de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los datos de la encuesta en gran parte de su totalidad las personas mencionan que siempre necesitan el servicio de transporte de carga, otros indican que a veces tienen la necesidad de utilizarlo, en cambio otros encuestados señalan que no necesitan el servicio y con un pequeño porcentaje están los que indican que con frecuencia utilizarían el servicio.

PREGUNTA No. 8 ¿Considera Ud. que es necesario conocer el precio antes de adquirir el servicio?

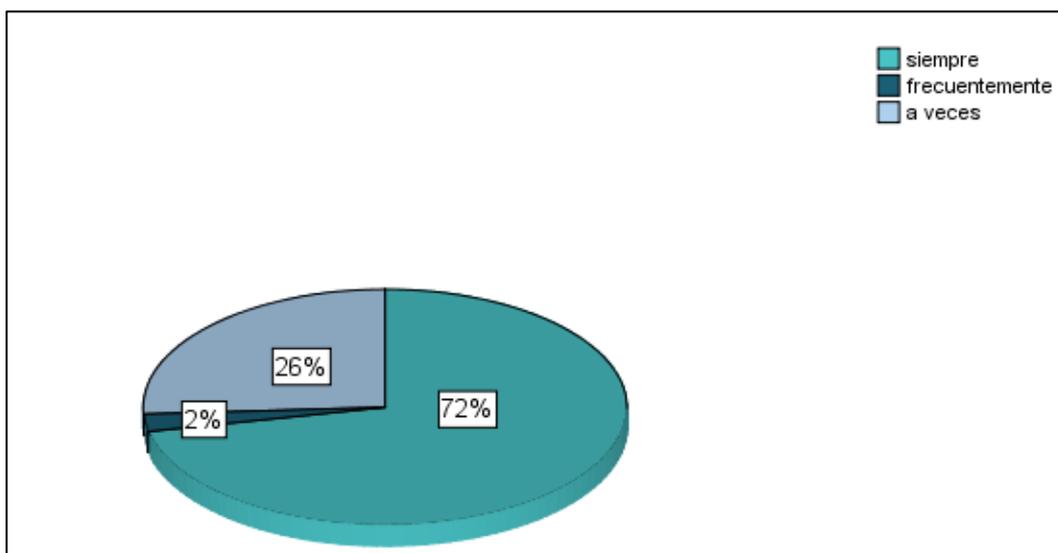
TABLA No. 12 Servicio prestado

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	274	72%
	Frecuentemente	9	2%
	A veces	99	26%
	Total	382	100%

Fuente: Servicio prestado

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 11 Servicio prestado



Fuente: Servicio prestado

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Del total de personas encuestadas la mayoría indica que siempre es bueno conocer el precio antes de adquirir el servicio, en cambio otros mencionan que a veces es conveniente conocer el precio y solo un mínimo porcentaje considera que no tiene la necesidad de conocerlo, es decir no le interesa.

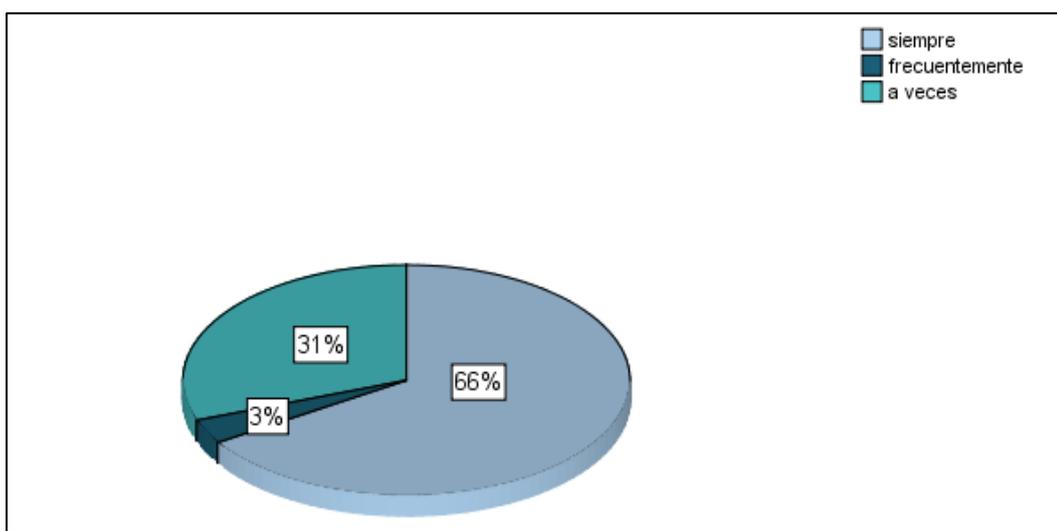
PREGUNTA No. 9 ¿Cuándo adquiere el servicio de transporte de carga toma en cuenta la rapidez y seguridad que ofrece la compañía?

TABLA No. 13 Rapidez y seguridad que ofrece la compañía

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	252	66%
	Frecuentemente	13	3%
	A veces	117	31%
	Total	382	100%

Fuente: Rapidez y seguridad que ofrece la compañía
 Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 12 Rapidez y seguridad que ofrece la compañía



Fuente: Rapidez y seguridad que ofrece la compañía
 Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los encuestados en gran parte indican que siempre toman en cuenta la rapidez y la seguridad al momento de adquirir el servicio, asimismo se evidencia que otras personas indican que a veces consideran estas opciones del servicio y por ultimo algunos señalan que frecuentemente se fijan en estos detalles.

PREGUNTA No. 10 ¿Si utilizara los servicios de transporte de carga que ofrece la compañía para que ciudad enviaría su mercadería?

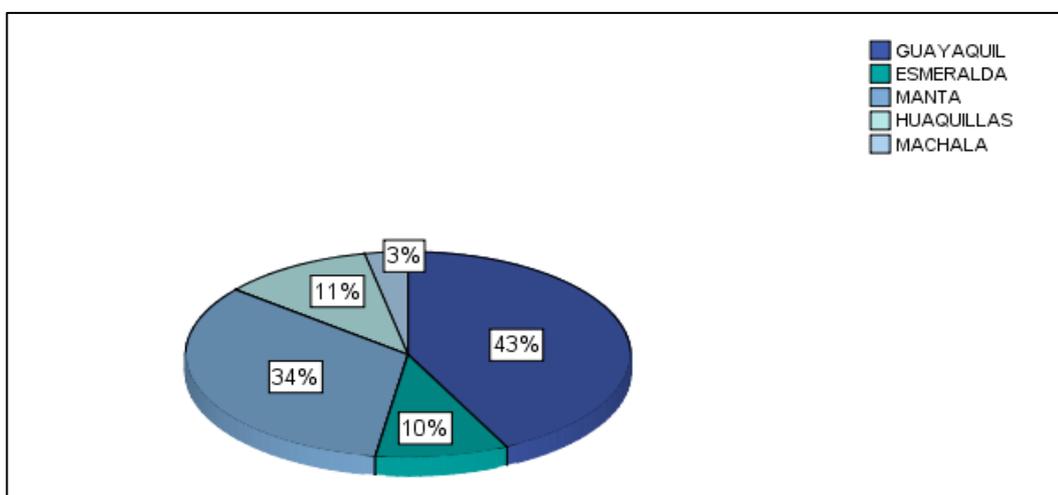
TABLA No. 14 Destino de la mercadería

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Guayaquil	163	43%
	Esmeraldas	37	10%
	Manta	128	34%
	Huaquillas	42	11%
	Machala	12	3%
	Total	382	100%

Fuente: Destino de la mercadería

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 13 Destino de la mercadería



Fuente: Destino de la mercadería

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Del total de los resultados de la encuesta algunos señalan que la ciudad de Guayaquil es el principal destino de la mercadería enviada, si utilizaran el servicio para trasladar su mercadería, luego en segundo lugar está la ciudad de Manta, seguido de la ciudad de Huaquillas, asimismo con un porcentaje considerado se encuentra la ciudad de Esmeralda y por ultimo esta la ciudad de Machala.

PREGUNTA No. 11 ¿De qué manera le gustaría pagar el servicio recibido?

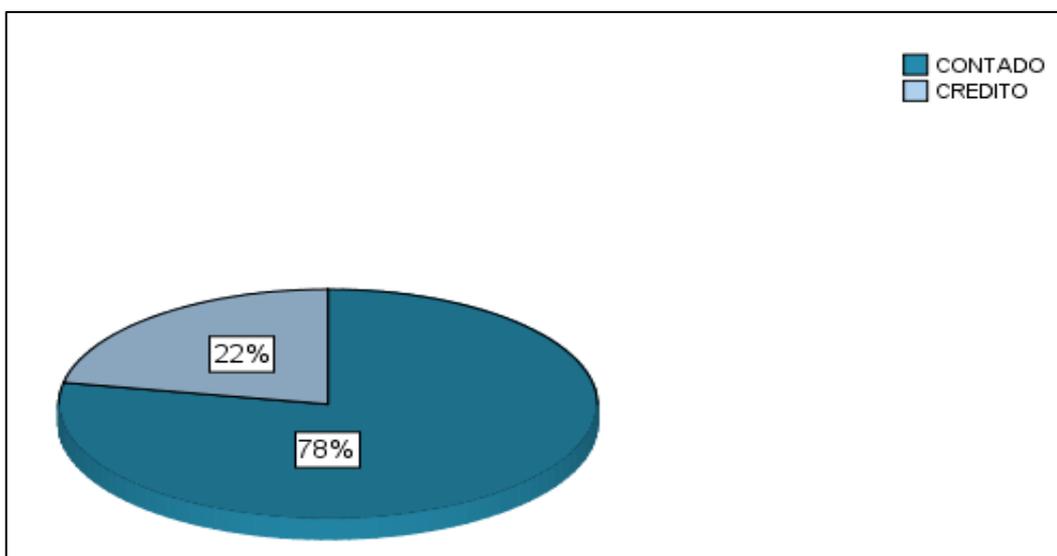
TABLA No. 15 Servicio recibido

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Contado	298	78%
	Crédito	84	22%
	Total	382	100%

Fuente: Servicio recibido

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 14 Servicio recibido



Fuente: Servicio recibido

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los gráficos la mayoría de los encuestados mencionan que le gustaría pagar el servicio al contado porque de alguna u otra manera les resulta más rápido y menos complicado, otros dicen que prefieren pagar a crédito porque a veces no tienen en el mismo momento el dinero.

PREGUNTA No. 12 ¿Considera Ud. que es indispensable que la empresa cuente con un seguro de carga?

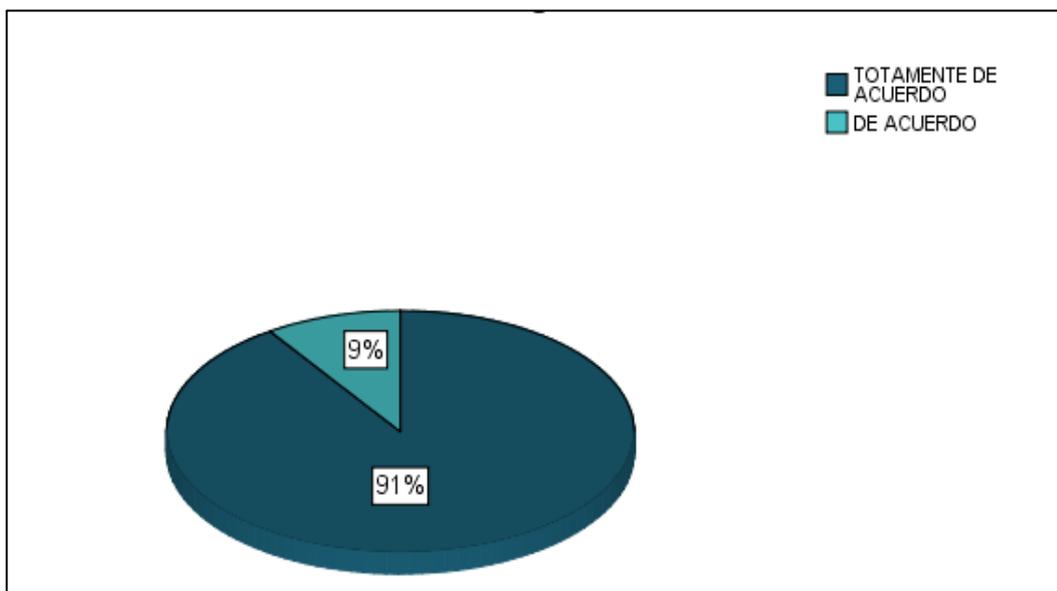
TABLA No. 16 Seguro de carga

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de Acuerdo	346	91%
	De Acuerdo	36	9%
	Total	382	100%

Fuente: Seguro de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 15 Seguro de carga



Fuente: Seguro de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Del total de las encuestas, la mayoría de los usuarios está totalmente de acuerdo en que la empresa cuente con un seguro de carga, otros también apoyan esta iniciativa y están de acuerdo, cabe señalar que el principal beneficiario serán los clientes que utilicen el servicio de transporte de carga pesada.

PREGUNTA No. 13 ¿Qué empresa de transporte de carga recuerda en este momento?

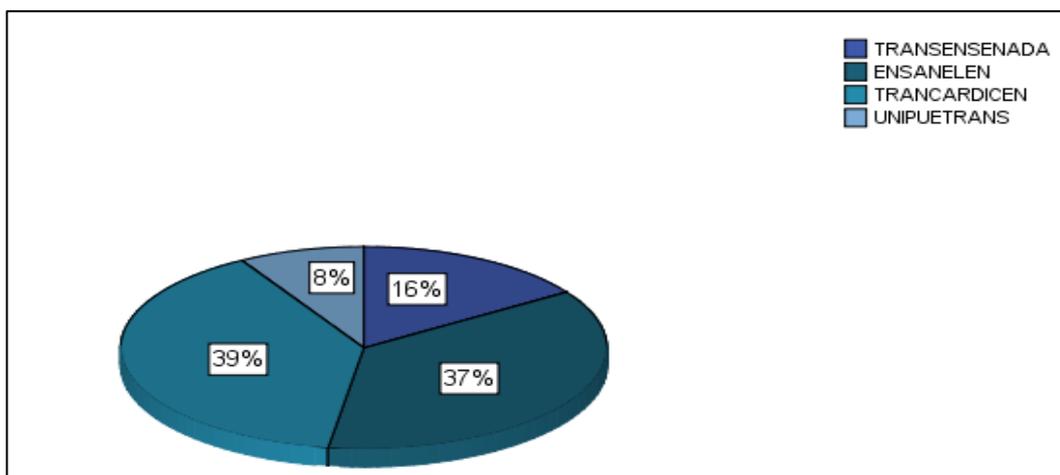
TABLA No. 17 Empresa de transporte de carga

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Transensenada	60	16%
	Ensanelen	140	37%
	Trancardicen	150	39%
	Unipuertrans	32	8%
	Total	382	100%

Fuente: Empresa de transporte de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

GRÁFICO No. 16 Empresa de transporte de carga



Fuente: Empresa de transporte de carga

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Según los encuestados entre las principales empresas que recuerdan está en primer lugar la compañía TRANCARDICEN, seguida de la empresa ENSANELEN, asimismo esta la compañía TRASENSENADA y en último lugar según los encuestados está la empresa UNIPUERTRANS. Esto refleja que la empresa no está posicionada todavía en la mente del consumidor.

3.3. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación como la encuesta y entrevista se ha deducido que estas técnicas tuvieron el mismo objetivo la de obtener información relevante por parte de los involucrados, en este caso 382 encuestas fueron aplicadas a los clientes, además se hicieron 7 entrevistas a directivos y 26 a socios. Esta información fue de mucha utilidad pues se dieron cuenta que existía el problema en la compañía.

La encuesta tuvo su grado de complejidad ya que en el momento de ejecutarla con los clientes algunos tuvieron la predisposición de colaborar y otros no debido a diferentes factores que surgieron en el mismo momento. En cambio la entrevista se puede decir que fue más fácil aplicarla puesto que los entrevistados se sintieron cómodos y fueron más abiertos y colaboraron con todo lo requerido.

Lo más relevante que se puede sacar de la entrevista es en el momento en que se le preguntaba a los directivos si poseen conocimientos de lo que es plan estratégico y la mayoría respondió que no, esta respuesta es de vital importancia ya que justifica la necesidad de elaborar un Plan Estratégico para la compañía Unipuertrans.

Para realizar todo este tipo de análisis de comparación de los resultados se realizó previamente un proceso estadístico, con la ayuda del programa SPSS, se llevó a cabo un registro y tabulación de datos y con ello se determinó en forma de frecuencias y gráficos los datos recolectados a través de los instrumentos de investigación, en este caso la encuesta.

De esta manera es como se pudo llevar a efecto la comparación de los datos entre los instrumentos de investigación como la entrevista y la encuesta.

3.4. CONCLUSIONES

La empresa Unipuertrans debe establecer sus directrices estratégicas como visión, misión, objetivos, esto ayudara a que se direcciona hacia una meta u objetivo, además se evidencio en una de las preguntas planteadas en la entrevista de la carencia de una adecuada planificación estratégica que ayude al desarrollo administrativo de la misma.

La aplicación de la encuesta fue de mucha utilidad para conocer las posibles debilidades que tenemos con nuestros clientes. Además se puede concluir que todavía la empresa no está posicionada en la mente del consumidor, esto refleja el gran compromiso que tendrá la compañía para buscar la forma de incluirse entre las mejores del servicio de transporte de carga en el mercado en los próximos años.

También en la encuesta, se describe en una de las preguntas la poca conformidad en relación con los precios, para ello un 27% está en desacuerdo, cree que el servicio a ofrecer es un poco alto con relación a la competencia.

Los limitados conocimientos administrativos que tienen sus directivos expresan el grado de compromiso en la participación de elaborar un plan estratégico que cubra las falencias y que de alguna manera genere estrategias en crecimiento y desarrollo de la misma.

Considerando el respectivo análisis de los resultados se concluye que en gran parte de los directivos y empleados están de acuerdo en que se implemente un plan estratégico, asimismo se puede decir que nuestros servicios son utilizados para distintas e importantes ciudades del país, siendo la ciudad de Guayaquil el principal destino de la mercadería trasladada en los vehículos de la compañía.

3.5. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa realice sus actividades de prestación de servicio de una manera eficiente y eficaz, además de elaborar la misión, visión, objetivos con la participación de todos los que conforman la empresa. También se deben establecer las políticas y reglamentos internos para poder socializarlas con todo el personal, con la finalidad de tener claro los lineamientos relacionados a la comunicación efectiva, al ambiente interno y al trabajo.

Asimismo se debe de realizar un seguimiento oportuno de la logística y traslado de la mercadería para asegurarnos que cumplan con lo pactado por el cliente y de esta manera lograr que el servicio siga siendo rápido y seguro, que es lo que la mayoría de los encuestados necesita.

De la misma forma se recomienda a la empresa darse a conocer a nivel local para buscar un posicionamiento de mercado, incrementar ventas y ganancias, esto se logra elaborando un adecuado plan estratégico. Del mismo modo se recomienda verificar los costos de traslado para tratar de alguna manera disminuir el precio que es una causa que los clientes expresaron su preocupación en la encuesta.

Además se recomienda da considerar la pregunta No. 1 en la entrevista la misma que manifiesta si las opiniones son tomadas en cuenta al momento en la toma de decisiones, es de mucha importancia poner énfasis en ella, debido a que en algún momento se puede generar un conflicto interno ocasionado por la mala actitud de los dirigentes

Para finalizar se debe de tomar en cuenta a la competencia, esto se pregunta aplicada a los clientes, que indican que todavía no reconocen a la empresa Unipuertrans ya que está por debajo de los principales competidores.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A “UNIPUERTRANS”, PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015-2019.

4.1. PRESENTACIÓN

GRÁFICO No. 17 Dirección de la empresa Unipuertrans



Fuente: Dirección empresa Unipuertrans

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

En la actualidad la elaboración del plan estratégico o también denominado estrategias empresariales se ha convertido en una de las herramientas primordiales para el crecimiento económico en las MIPYMES, porque permite establecer los parámetros necesarios para alcanzar el éxito. La elaboración del plan permite crear ventajas competitivas para la empresa, en la misma se indican los recursos que se necesita para alcanzar los objetivos planteados.

Es por esta razón que se elabora un plan estratégico para la compañía “Unipuertrans”, mediante esta propuesta se espera mejorar la gestión administrativa y competitiva para de alguna u otra manera posicionar a la empresa como una de las mejores empresas de servicios de transporte de carga, esto se logra con la aplicación del plan.

Para ejecutar este plan se requiere de la colaboración de todo el personal que conforma la empresa, directivos, socios y trabajadores, cabe señalar que esta planificación está comprendida en un periodo de cinco años, en ella se incluye el direccionamiento estratégico, los programas y estrategias necesarios para cumplir con los objetivos.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Los cambios constantes que atraviesa el sector empresarial en cuanto a tecnología, competitividad, cambios políticos y económicos, etc. obligan de cierta manera a las empresas a utilizar herramientas administrativas para mantenerse y crecer en un mercado tan competitivo como el actual.

Por la misma razón esta propuesta de plan estratégico presenta una alternativa de mejoramiento y crecimiento para la compañía “UNIPUERTRANS”, esto se logra a través del trabajo eficiente y compromiso de los involucrados. También se plantean las posibles soluciones a los problemas, además esta propuesta aportara al desarrollo económico de la empresa a través de la aplicación del plan.

Entre los beneficios primordiales que se logra con este plan está la elaboración de una estructura organizacional para evitar la desorganización de tareas y funciones, la implementación de estrategias, programas y proyectos, además la definición de las directrices estratégicas que comprende misión, visión, filosofía.

4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

GRÁFICO No. 18 Logotipo y Slogan de la empresa Unipuertrans



Fuente: Logotipo y Slogan Unipuertrans

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

La compañía “UNIPUERTRANS” es una empresa nueva en el mercado con casi dos años de experiencia dedicada al servicio transporte de carga pesada a nivel nacional, está ubicada en la Parroquia Santa Rosa, del Cantón Salinas, fundada el 16 de mayo del 2013 cuenta con 25 socios fundadores.

Entre la directiva que conforma la compañía tenemos al Sr. Isaac Rubello Vélez Monte, Presidente, el Sr. Alfredo Lorenzo González González, Gerente General y la Sra. Mirella Estela Soriano Pluas, Tesorera. Cuenta con 23 choferes profesionales destinados a brindar el servicio de transporte de carga.

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA

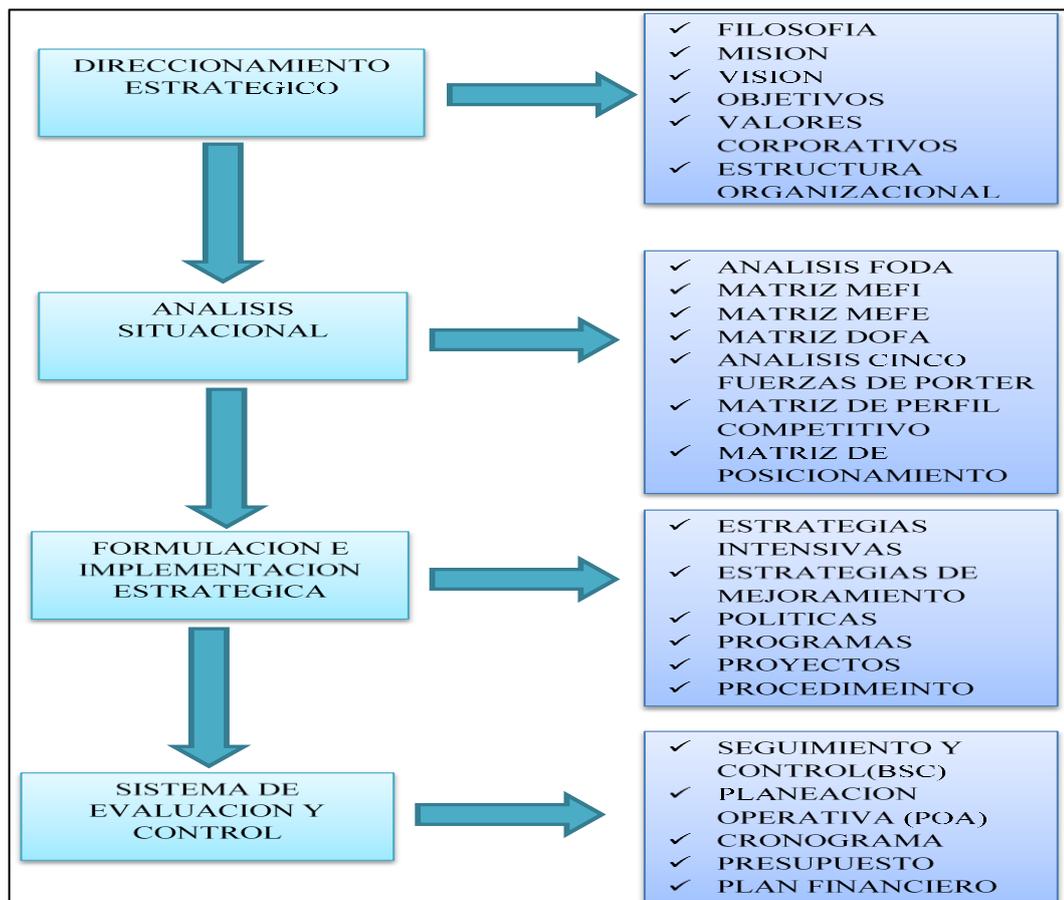
Este modelo de plan elaborado exclusivamente para ser aplicado a la compañía UNIPUERTRANS S.A se estructura de una manera integral cuatro pasos

fundamentales en el proceso de planeación estratégica, los cuales se detalla a continuación:

- 1 Direccionamiento estratégico
- 2 Diagnostico actual
- 3 Selección de estrategias
- 4 Sistema de evaluación y control

El modelo sirve como guía para alcanzar los fines propuestos por parte de los socios, constituye una base para alcanzar el éxito esperado.

GRÁFICO No. 19 Modelo de plan estratégico de propuesta



Fuente: Modelo de plan estrategico de la propuesta
 Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.5.1. Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico es una guía o instrumento donde se establecen los indicadores de gestión para el buen funcionamiento de la empresa, está conformada por los elementos siguientes:

4.5.1.1. Filosofía

Estamos seguros que mediante la responsabilidad y compromiso en nuestro trabajo alcanzaremos la eficiencia y eficacia, y por lo tanto la calidad del servicio ofrecido, siendo esta una de nuestras ventajas competitivas, la misma que satisface a nuestros clientes, siendo esta la clave del éxito empresarial.

4.5.1.2. Visión

Ser una empresa reconocida por ofrecer el servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional, comprometidos con el medio ambiente y la sociedad, con sólida estructura organizacional cubriendo las exigencias y expectativas de nuestros clientes, empleados y socios.

4.5.1.3. Misión

Brindar un servicio de calidad con personal altamente calificado, con precios competitivos acorde al mercado, actuando con responsabilidad social y cumpliendo con los estándares de seguridad y garantía.

4.5.1.4. Objetivos

General

Incrementar la prestación del servicio de transporte de carga en el ámbito nacional a través de la aplicación de las estrategias empresariales para obtener la máxima cartera de clientes posibles logrando de esta manera la rentabilidad y solidez de la empresa.

Específico

- ✚ Incrementar la rentabilidad de la empresa mediante el diseño de una estructura financiera sólida.
- ✚ Ofrecer un servicio de calidad para obtener la fidelidad del cliente y aumentar la participación del mercado.
- ✚ Mejorar y consolidar la imagen de la compañía a través de una intensa campaña publicitaria.
- ✚ Gestionar capacitaciones al recurso humano para obtener el máximo rendimiento laboral dentro de la empresa.
- ✚ Fomentar el trabajo en equipo, la organización y la disciplina a través de la implantación de valores, políticas y reglamentos, que generen compromiso con la institución, el medio ambiente y la comunidad en general,
- ✚ Implementar de la tecnología necesaria para llevar a cabo las tareas administrativas.

Valores

Trabajo en equipo.- Trabajar en conjunto para lograr los objetivos alcanzados. “La unión hace la fuerza”.

Responsabilidad.- Es importante realizar las tareas encomendadas con la más responsabilidad del caso para que todo salga como se lo había planeado.

Compromiso.- Establecer el compromiso con los socios para el cumplimiento de las actividades diarias, orientarlos al trabajo con responsabilidad.

Honestidad.- Ser honestos con los clientes y con el trabajo.

Calidad en el servicio.- Ofrecer los servicios con eficiencia y eficacia.

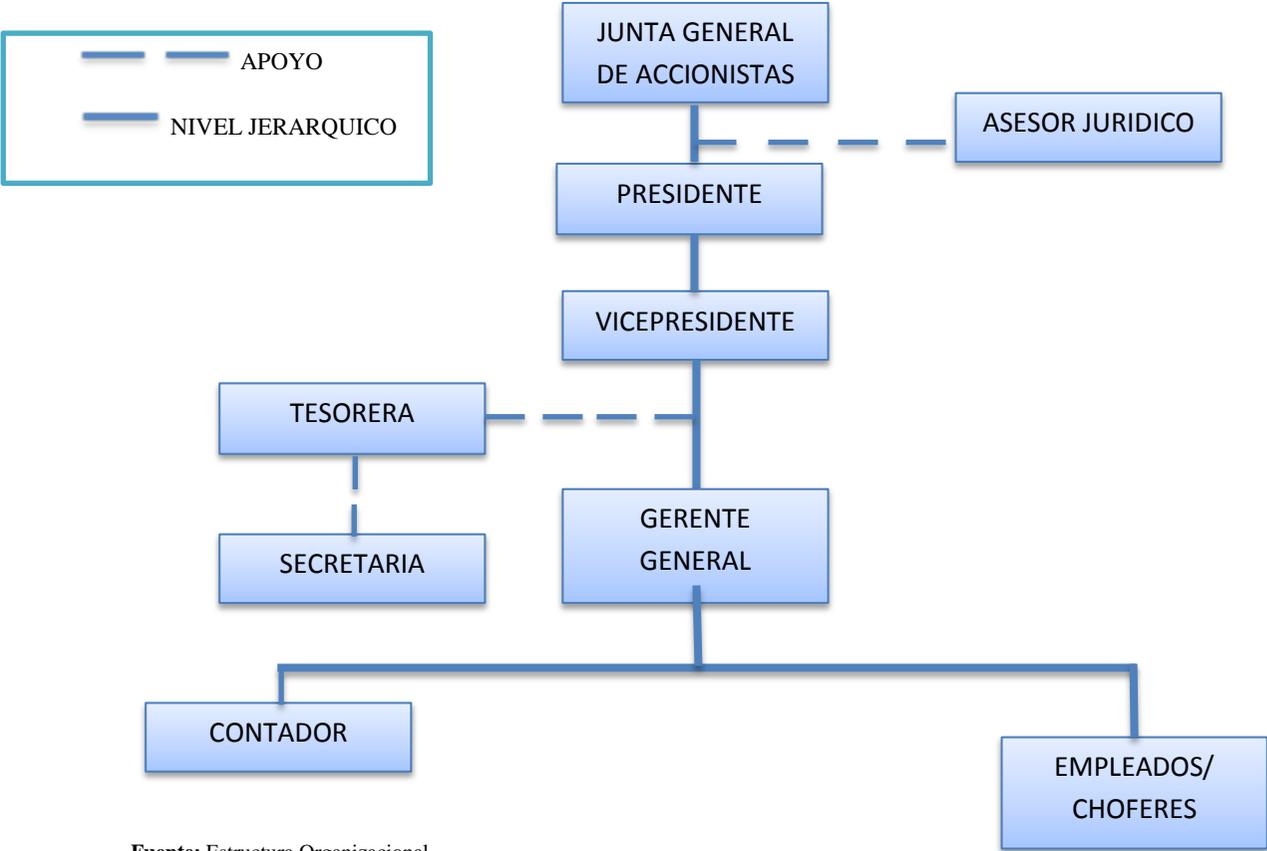
Cultura organizacional.- Practicando una buena comunicación entre directivos y empleados.

4.5.1.5. Estructura Organizacional y Órgano Funcional

Estructura Organizacional

Actualmente la compañía de transporte pesado “Unipuertrans” no posee una estructura organizacional, por lo tanto en este capítulo se elaborara un modelo con la finalidad de obtener una guía que direcciona los trabajos de la compañía, además permite establecer un orden jerárquico estableciendo las cadenas de mando. A continuación se presentara el resultado de las mesas participativas, es decir la estructura organizacional y el órgano funcional creado especialmente para la compañía de transporte:

GRÁFICO No. 20 Estructura Organizacional



Fuente: Estructura Organizacional
Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

Órgano Funcional

El órgano funcional establece las distintas funciones y las distintas denominaciones de cada puesto. Cabe señalar que para establecer el organigrama y las funciones de los puestos de la compañía se procedió a realizar una mesa participativa activa con cada uno de los socios y directivos que conforman la organización, permitiendo crear el modelo apropiado que establezca un orden y nivel jerárquico.

Después de elaborar la estructura organizacional de la empresa “UNIPUERTRANS”, es imprescindible realizar la respectiva conceptualización y función de los cargos, los cuales se detalla a continuación.

Junta General de Accionistas

La Junta General de accionistas es la máxima autoridad en una compañía está conformada por todos los socios y es el órgano superior de la empresa, se encarga de formular las normas, políticas y procedimientos para el buen desempeño de la organización. Entre sus funciones está aprobar los informes emitidos por tesorería, asimismo imponer las sanciones correspondientes a los socios que incumplan con el estatuto elaborado por la junta.

Asesor Jurídico

Funciones

Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias convocadas por la asamblea general de accionistas, además deberá asesorar legalmente a la compañía y representar a la misma en los procesos legales en las cuales estuviera inmersa la empresa o algunos de los socios, si el caso lo amerita.

Perfil del Puesto

- 1.- Título de abogado
- 2.- Honesto y responsable
- 3.- Conocimientos en leyes y procesos legales
- 4.- Eficientes y capacidad de toma de decisiones
- 5.- Actuar con ética y moral

Presidente

Funciones

El Presidente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la compañía, entre sus actividades está dirigir las sesiones de la asamblea general, planear, organizar, dirigir y controlar todas y cada una de las actividades de la empresa, también deberá cumplir las disposiciones adoptadas por la asamblea en cada reunión, exigir y vigilar el cumplimiento de los estatutos y reglamentos.

Perfil del Puesto

- 1.- Edad de 25 años en adelante
- 2.- Debe tener capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.
- 3.- Habilidad para tomar decisiones
- 4.- Iniciativa propia y capacidad para resolver problemas
- 5.- Dinámico, extrovertido y organizado.
- 6.- Disponibilidad de tiempo completo
- 7.- Perseverante en el desarrollo de sus actividades
- 8.- Buenas relaciones interpersonales

Vicepresidente

Funciones

Reemplazar en el mando autoritario en caso de que el presidente esté ausente, además debe colaborar con el presidente en el cumplimiento de las directrices adoptadas por la Junta General de Socios.

Perfil del Puesto

- 1.- Edad de 25 años en adelante
- 2.- Capacidad de liderazgo
- 3.- Trabajo en Equipo
- 4.- Excelentes relaciones interpersonales

Tesorera

Funciones

Será el encargado de llevar los ingresos y egresos que incurre la compañía, además tendrá la responsabilidad de cobrar y custodiar los valores recaudados por cualquier concepto en cada reunión si el caso lo amerita. También deberá de colaborar con el diseño del presupuesto.

Perfil

- 1.- Honesto y responsable
- 2.- Conocimientos contables
- 3.- Dinámico
- 4.- Prudencia con la información que maneja
- 5.- Ser organizado en las funciones desempeñadas.

Secretaria

Funciones

La secretaria será la encargada de llevar un control de las actividades de las reuniones, elaboración y registro de documentos, convocar a reuniones cuando el caso lo amerite.

Perfil del Puesto

- 1.- Edad 18-25 años
- 2.- Facilidad de palabra
- 3.- Dinámica y Proactiva
- 4.- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares
- 5.- Conocimientos en beneficios sociales, impuesto y tributación.
- 6.- Manejo de utilitarios Word, Excel, etc.

Gerente General

Funciones

Entre sus funciones está administrar la empresa, presentar los estados financieros, ejercer un liderazgo hacia los empleados, crear un ambiente de trabajo óptimo y confiable, elaborar la planificación estratégica y administrativa de la compañía.

Perfil del Puesto

- 1.- Capacidad de dirigir a un conglomerado de personas.
- 2.- Capacidad de análisis y toma de decisiones
- 3.- Responsable y perseverante
- 4.- Liderazgo y capacidad para solucionar problemas

Contador

Funciones

Sera el encargado de llevar el proceso contable en la empresa, elaborar y analizar los estados financieros, presupuestos y balances, retenciones y pago de impuestos al SRI. Asimismo presentar cualquier documentación que solicite la Junta General de Accionistas correspondiente a la situación financiera de la empresa.

Perfil del puesto

- 1.- Edad de 25 – 35 años
- 2.- Titulo de CPA (Contador Público Autorizado)
- 3.- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
- 4.- Responsable y Proactivo

Choferes

Funciones

Entre sus funciones están las de conducir la unidad de transporte de una manera profesional, con la debida precaución del caso, asumir el trabajo con honestidad y responsabilidad.

Perfil del Puesto

- 1.- Dominar las leyes de transito vigentes
- 2.- Experiencia en el volante mínima de 3 años en adelante
- 3.- Responsabilidad al conducir
- 4.- Disponibilidad de tiempo completo
- 5.- Poseer licencia profesional tipo C

4.5.2. Análisis Situacional

A continuación se presenta el análisis situacional el cual ayudara a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía, además se elaborara las matrices correspondientes para poder establecer las debidas estrategias que ayudaran a cumplir con la planificación.

4.5.2.1. Foda

TABLA No. 18 Foda

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none">1. Vehículos en excelente estado2. Predisposición de los socios a recibir ayuda en temas administrativos3. Calidad en el servicio4. Precios justos y razonables5. Entregar la mercadería en el lugar indicado por el cliente.	<ol style="list-style-type: none">1. Falta estructura organizacional y funcional.2. Falta de definición de directrices estratégicas3. Falta de instalaciones físicas4. Limitada aplicación de herramientas gerenciales5. Desorganización interna6. Limitada publicidad7. Falta de programas de capacitación8. Empresa no reconocida en el mercado.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1. Incremento en la demanda del servicio2. Mejoramiento gestión administrativa3. Créditos bancarios4. Adquisición de nueva tecnología5. Alianzas estratégicas	<ol style="list-style-type: none">1. Cambios constantes en las leyes2. Inseguridad3. Aumento en el combustible4. Factor climático5. Precios altos en repuestos6. Incremento de la competencia

Fuente: Foda

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.2.2. Aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (Mefi)

TABLA No. 19 Mefi

FACTORES CRITICOS PARA EL EXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
✓ Vehículos en excelente estado.	0.15	3	0.45
✓ Predisposición de los socios a recibir ayuda en temas administrativos	0.10	2	0.20
✓ Calidad en el servicio	0.15	3	0.45
✓ Precios justos y razonables	0.10	4	0.40
✓ Entregar la mercadería en el lugar indicado por el cliente.	0.10	3	0.30
DEBILIDADES	0.08	2	0.16
✓ Falta estructura organizacional y funcional.	0.06	1	0.06
✓ Falta de definición de directrices estratégicas	0.06	1	0.06
✓ Falta de instalaciones físicas	0.05	1	0.05
✓ Limitada aplicación de herramientas gerenciales	0.03	2	0.06
✓ Desorganización interna	0.03	1	0.03
✓ Limitada publicidad	0.05	1	0.05
✓ Falta de programas de capacitación	0.04	1	0.04
✓ Empresa no reconocida en el mercado.			
TOTAL	1		2.31

Fuente: Mefi

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

La matriz MEFI evalúa los principales factores que influyen internamente en la empresa, por lo tanto de acuerdo al cuadro elaborado anteriormente se ha obtenido como resultado que la empresa tiene una calificación de **2.31**, lo que significa el grado de debilidad que posee la empresa, debido a la carencia de una planificación estratégica, cabe señalar que un promedio mayor a 2.5 de acuerdo a varios autores se considera internamente regular o estable.

4.5.2.3. Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (Mefe)

TABLA No.20 Mefe

FACTORES CRITICOS PARA EL EXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
✓ Incremento en la demanda del servicio	0.09	4	0.36
✓ Ejecución de proyectos	0.06	3	0.18
✓ Mejoramiento gestión administrativa	0.08	4	0.32
✓ Créditos bancarios	0.09	3	0.27
✓ Adquisición de nueva tecnología	0.10	4	0.40
✓ Posicionamiento de mercado.	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
✓ Cambios constantes en las leyes	0.09	2	0.18
✓ Inseguridad	0.12	2	0.24
✓ Aumento en el combustible	0.06	1	0.06
✓ Factor climático	0.08	1	0.08
✓ Precios altos en repuestos	0.07	2	0.14
✓ Incremento de la competencia	0.06	3	0.18
TOTAL	1		2.81

Fuente: Mefe

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Esta matriz MEFE evalúa los factores externos que afectan a la empresa, por lo tanto según el cuadro el total ponderado es de **2.81**, puntaje que está por encima del promedio lo que significa que la empresa está aprovechando las oportunidades que se le presentan a la vez que está minimizando las posibles amenazas.

4.5.2.4. Matriz Dofa

TABLA No. 18 Matriz Dofa

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO EXTERNO	F1. Vehículos en excelente estado F2. Predisposición de los socios a recibir ayuda en temas administrativos F3. Calidad en el servicio F4. Precios justos y razonables F5. Compañía constituida legalmente F6. Entregar la mercadería en el lugar indicado por el cliente.	D1. Falta estructura organizacional y funcional. D2. Falta de definición de directrices estratégicas D3. Falta de instalaciones físicas D4. Limitada aplicación de herramientas gerenciales D5. Desorganización interna D6. Limitada publicidad D7. Falta de programas de capacitación D8. Empresa no reconocida en el mercado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Incremento en la demanda del servicio O2. Mejoramiento gestión administrativa O3. Créditos bancarios O4. Adquisición de nueva tecnología O5. Alianzas Estratégicas	1.- Ofrecer un servicio de calidad implementando recursos materiales y tecnológicos para incrementar la demanda del servicio (F3; O1) . 2.- Obtener un crédito bancario para ampliar la infraestructura de la empresa 3.- Adquirir software informáticos (F2; O4) . 4- Ofrecer descuentos a las asociaciones de pescadores con el objetivo de captar clientes. (F4; O1) .	1.- Realizar una intensa campaña de marketing para lograr posicionamiento de mercado. (D6; D8) . 2.- Elaborar un proceso de planeación estratégica para mejorar la gestión administrativa. (D1; D2; D4; D5; O2) . 3.- Comprar terrenos para implementar proyectos y las oficinas de la empresa a través de un crédito financiero. (D3; O3; O2) .
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Cambios constantes en las leyes A2. Inseguridad A3. Aumento en el combustible A4. Factor climático A5. Precios altos en repuestos A6. Incremento de la competencia	1.- Patrocinar eventos culturales y deportivos para lograr el reconocimiento e identificación del cliente. (F4; F5; A6) . 2.- Adquirir nuevos vehículos con rastreo satelital para disminuir la inseguridad. (F1; A2) .	1.- Impartir capacitaciones en temas administrativos y relacionados a las disposiciones vigentes por la entidad de tránsito. (D7; A1) .

Fuente: Matriz Dofa

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.2.5. Análisis de Porter

Amenaza de Nuevos Competidores

En la actualidad existe mucha competencia debida a diversos factores como la economía, el empleo, lo cual genera el incremento de nuevas empresas que ofrezcan el mismo servicio. Pocas empresas del sector establecen un programa de mejoramiento continuo, en el mercado la competencia es fuerte y agresiva solo perduran las empresas que se adaptan a los cambios exigidos por el entorno y principalmente por los clientes.

Por lo tanto la empresa UNIPUERTRANS debe procurar siempre la satisfacción de los clientes, para de una u otra manera ganar su confianza y tratar de mantenerlos, porque no se sabe en qué momento entra una nueva empresa ofertando productos similares y a precios competitivos ocasionado de esta manera la disminución de los clientes. Los nuevos competidores son principalmente los camiones informales de peso liviano que prestan el servicio a precios más bajos.

Amenaza de Ingreso de Nuevos Productos o Servicios

Esta amenaza se refiere a la entrada de alguna empresa que brinde un servicio similar al de la Compañía, es decir que ofrezca el bien intangible (servicio) con similares características y que de alguna manera satisfaga al cliente.

En este punto que corresponde a la amenaza de ingreso de nuevos servicios, se podría considerar como servicio alternativo al que presta la Compañía de Transporte de Carga Liviana TRANS ENSENADA S.A. ubicada en la Parroquia Santa Rosa, Puerto Pesquero Artesanal, esta empresa presta los mismos servicios pero con la diferencia de que sus unidades son más pequeñas.

Poder de Negociación de los Proveedores

La Compañía Unipuertrans posee varios proveedores en el ámbito de mantenimiento y repuestos entre los principales tenemos al Tecnicentro Alex ubicada en la vía Libertad-Santa Elena a lado de CNEL Regional Santa Elena, en el área de Lubricación se cuenta con la Lavadora y Lubricadora Toro ubicada en la Libertad diagonal a Radio Amor. Estas empresas son los principales proveedores de la empresa.

Poder de Negociación de los Compradores

Los clientes son quienes eligen a que compañía contratar para utilizar el servicio de carga pesada, pero de alguna manera se puede influir en la decisión del cliente para contratar a la compañía UNPUETRANS para el traslado de la carga, esto se puede realizar ofreciendo precios mínimos competitivos.

Además de prestar un servicio óptimo de calidad para que el cliente quede satisfecho y de esta manera recomiende a otra persona a utilizar el servicio, con esto se va logrando un posicionamiento de mercado.

Rivalidad y Competencia del mercado

Esta rivalidad y competencia del mercado hace referencia a los competidores potenciales del mercado en la cual la empresa está inmersa, entre los principales competidores tenemos a la Compañía de Transporte de Carga Pesada ENSANELEN S.A ubicada en la misma jurisdicción de la Compañía UNIPUERTRANS S.A. Cabe mencionar que estas compañías prestan el mismo servicio por carretera a nivel nacional, poseen unidades cómodas y modernas para realizar el servicio

4.5.2.6. Matriz de Competitividad

TABLA No. 19 Matriz de Competitividad

Factores claves de éxito	Peso	UNIPUERTRANS		ENSANELEN		TRANSENENADA	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación de mercado	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3
Competitividad de precios	0,13	3	0,39	2	0,26	2	0,26
Calidad del servicio	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Responsabilidad Social	0,14	2	0,28	2	0,28	3	0,42
Servicio al cliente	0,13	4	0,52	2	0,26	2	0,26
Innovación	0,11	1	0,11	2	0,22	1	0,11
Publicidad	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2
Administración	0,14	1	0,14	1	0,14	1	0,14
TOTAL	1		2,14		2,11		1,99

Fuente: Matriz de competitividad

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Esta matriz de competitividad identifica las principales ventajas y desventajas de la empresa con relación a la competencia, permite conocer que tan fuertes son nuestros competidores. Como se puede observar en el gráfico anterior se nota claramente que estamos siendo competitivos con una ponderación promedio de 2.14 teniendo una ligera ventaja con nuestro competidor la compañía ENSANELEN cuya ponderación es de 2.11, y con un promedio de 1.99 esta otro competidor potencial la empresa TRANSENENADA.

4.5.2.7. Matriz de Posicionamiento

TABLA No. 20 Matriz de Posicionamiento

FUERZA FINANCIERA	CALIFICACION
Capital de trabajo	3
Rendimiento sobre la inversion	1
Riesgo del negocio	5
inversiones en infraestructura y bienes	2
	11
VENTAJA COMPETITIVA	CALIFICACION
Nivel de satisfaccion del cliente	-3
Calidad del RRHH	-2
calidad del servicio	-2
Participacion de mercado	-5
	-12
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	CALIFICACION
Aumento de la competencia en el mercado	-3
Cambios tecnologicos	-3
Cambios constantes en precios	-3
Estabilidad economica	-4
	-13
FUERZA DE LA INDUSTRIA	CALIFICACION
Cambios constantes en leyes	3
Crecimiento economico	4
Conocimientos tecnologicos	2
Inversion extranjera	5
	14

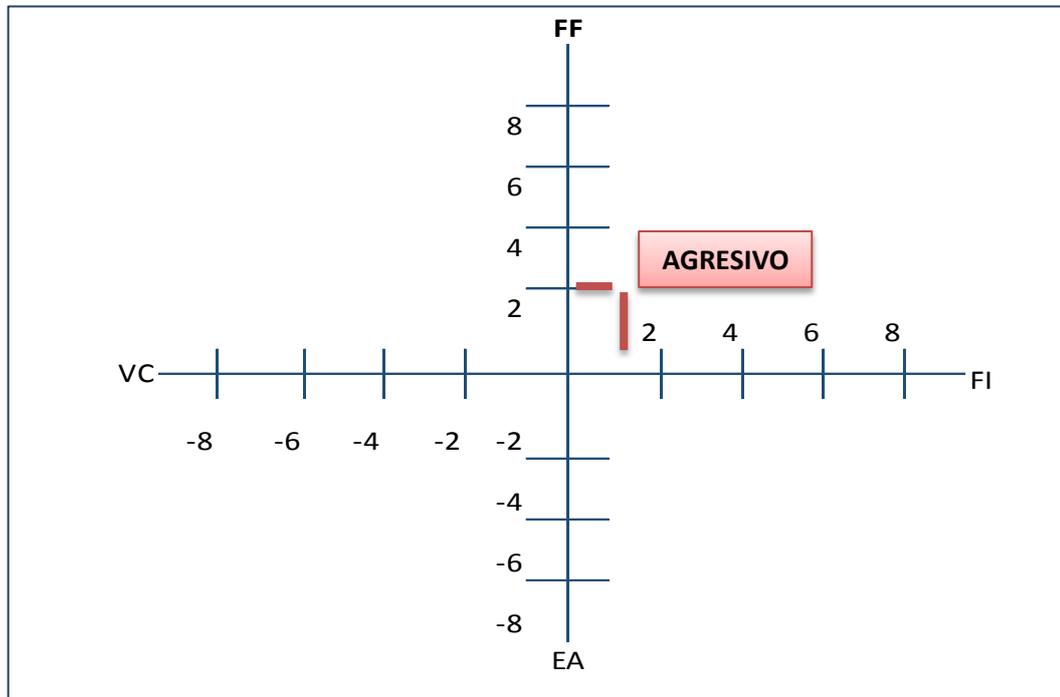
Fuente: Matriz de posicionamiento

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Este cuadro manifiesta que por cada factor se debe sacar un promedio, la misma permite obtener una ponderación, el cual es importante para después obtener un gráfico.

Por ejemplo el promedio FF es 2.75, el promedio VC es -3, el promedio EA es -3.25 y el promedio FI es 3.5, por lo tanto esto permite deducir a través de un cálculo matemático que en el eje de las X y de la Y se obtenga un valor de 0,50
A continuación se representaran los valores numéricos obtenidos en un gráfico:

GRÁFICO No. 21 Matriz de Posicionamiento



Fuente: Matriz de posicionamiento
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Como se puede observar en el gráfico de la matriz de posicionamiento y después de haber realizado los procedimientos respectivos para el análisis nos encontramos que la empresa UNIPUERTRANS se encuentra en el perfil agresivo, es decir que se encuentra en una posición estable y competitiva siendo necesario seguir con el mejoramiento continuo para lograr un desarrollo y crecimiento sustentable.

4.5.3. Formulación e Implementación Estratégica

Las estrategias a aplicar en la compañía UNIPUERTRANS ayudarán de alguna u otra manera a posicionarse en el mercado y en la mente del consumidor, ser más competitivos y mejorar por supuesto la gestión administrativa. Las estrategias aplicadas serán las Intensivas y de Diversificación.

4.5.3.1. Estrategias Intensivas

Penetración de Mercado: con la aplicación de esta estrategia se tendrá un mayor posicionamiento de mercado.

Objetivo: Posicionar a la empresa como una de las mejores a nivel local en el servicio de transporte de carga pesada.

Cursos de Acción

- ✚ Visitar medios de comunicación
- ✚ Elaborar la campaña de mercadotecnia
- ✚ Colocar un banner publicitario en el puerto
- ✚ Entregar hojas volantes y trípticos en el puerto pesquero
- ✚ Anuncios en medios radiales y escritos de la provincia.

4.5.3.2. Estrategias de Mejoramiento

Objetivo: Mejorar las actividades administrativas a través de la implementación de mejoras tanto interna como externa con el objetivo de ser eficientes y eficaces.

Cursos de Acción

- ✚ Buscar fuentes de financiamiento con instituciones financieras
- ✚ Comprar el terreno destinado para esta obra, cabe destacar que esta adquisición de inversión la realizaran los socios por cuenta propia.
- ✚ Realizar monitoreo constantes de las funciones que realizan los empleados
- ✚ Mejorar los procesos de atención al cliente.
- ✚ Adquisición de un sistema informático destinado al área administrativa de la empresa

4.5.3.3. Políticas

Políticas Generales

- a) Promover la participación activa del personal en el cumplimiento de objetivos y mejora continua.
- b) Cumplir con los valores y principios previamente establecidos
- c) Fomentar una cultura de responsabilidad social en beneficio de la comunidad
- d) Asistir a todas las reuniones convocadas por la Junta General de Accionistas
- e) Respetar los feriados locales y los decretados por el gobierno
- f) Revisar las unidades de transporte por lo menos una vez al mes para constatar si está en óptimas condiciones para prestar el servicio.

Políticas del Personal

- a) Cumplir con los horarios establecidos por la institución
- b) Los conductores deben tener todos los documentos en regla para conducir y queda prohibido manejar en estado etílico, caso contrario será multado.
- c) Mantener una buena imagen ante los clientes

Políticas Administrativas

- a) Al momento de contratar personal se deberá cumplir con todos los requisitos especificados en el perfil del puesto
- b) Fomentar un ambiente laboral ideal para ejercer las actividades de socios y empleados.

4.5.3.4. Programas

Programa 1

Implementar estrategias publicitarias y adquirir sistema informático Orion.

Objetivo: Conservar los clientes actuales y atraer nuevos a través de la aplicación de las herramientas administrativas para lograr competitividad y posicionamiento de mercado.

Beneficios

- ✚ Desarrollo y crecimiento de la empresa
- ✚ Ampliar la cartera de clientes
- ✚ Maximiza ganancias
- ✚ Fidelidad de los clientes.

Programa 2

Proponer la construcción de las instalaciones de la compañía y mejorar la gestión administrativa

Objetivo: Fortalecer los conocimientos administrativos y plasmar las oficinas de la empresa a través de un respectivo análisis económico – financiero para mejorar la imagen de la empresa.

Beneficios:

- ✚ Incrementa el nivel de conocimientos
- ✚ Oficinas para brindar un servicio de calidad
- ✚ Proponer un óptimo ambiente laboral para ejercer las actividades de trabajo

Programa de Diseño de estrategias publicitarias para captar nuevos clientes y lograr un mejor posicionamiento de mercado.

TABLA No. 21 Programa 1

Programas	Objetivo	Horas	Periodo	Responsable	Dirigido A	Beneficios	Contenido del Programa
Implementar estrategias publicitarias y adquirir sistema informático Orion Plus	Conservar los clientes actuales y atraer nuevos a través de la aplicación de las herramientas administrativas para lograr competitividad y posicionamiento de mercado.	6 Horas al Mes	Febrero 2015 Diciembre 2015	Sr. Alfredo Lorenzo González González Sr. Isaac Ruvello Vélez Monte	Directivos, Socios	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollo y crecimiento de la empresa ✚ Ampliar la cartera de clientes ✚ Maximiza ganancias ✚ Fidelidad de los clientes 	Realizar focus group con directivos para diseñar las estrategias publicitarias y socializar la implementación de sistemas informáticos

Fuente: Programa 1

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Programa de Implementación de la estructura física y mejoramiento de la gestión administrativa.

TABLA No. 22 Programa 2

Programas	Objetivo	Horas	Periodo	Responsable	Dirigido A	Beneficios	Contenido del Programa
Proponer la construcción de las instalaciones de la compañía y mejorar la gestión administrativa	Fortalecer los conocimientos administrativos y plasmar las oficinas de la empresa a través de un respectivo análisis económico – financiero para mejorar la imagen de la empresa.	8 Horas al Mes	Febrero 2015 Diciembre 2016	Sr. Alfredo Lorenzo González González Sr. Isaac Ruvello Vélez Monte	Directivos, Socios y Empleados	<ul style="list-style-type: none"> + Incrementa el nivel de conocimientos + Nuevas oficinas para brindar un servicio de calidad + Proponer un óptimo ambiente laboral para ejercer las actividades de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> + Capacitaciones en temas administrativos y estrategias + Diseñar un prototipo de las nuevas oficinas + Elaborar presupuesto para la construcción de las oficinas

Fuente: Programa 2

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.3.5. Proyectos

Proyecto 1

Proponer campañas publicitarias en los distintos medios de comunicación

Objetivo: Posicionar a la empresa como una de las mejores a nivel local en el servicio de transporte de carga pesada.

Este proyecto consiste en elaborar una campaña publicitaria tanto por los principales medios de comunicación locales, como son Radio Amor, La Chola, La Voz de la Península, Genial y por el diario Súper, además de colocar los banner publicitarios por las principales avenidas de la parroquia Santa Rosa, Anconcito indicando los servicios a ofrecer.

Todas estas actividades son necesarias para posicionar a la empresa UNIPUERTRANS, como una de las mejores en el servicio de transporte de carga pesada a nivel local.

Resultados:

-  Reconocimiento por parte de los clientes
-  Aumento de cartera de clientes
-  Competitividad

Costo Total: \$750

Proyecto de Elaboración de una campaña publicitaria agresiva en los distintos medios de comunicación

TABLA No. 23 Proyecto 1

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de Duración	Resultados	Responsables	Costo Total
Proponer campañas publicitarias en los distintos medios de comunicación	Posicionar a la empresa como una de las mejores a nivel local en el servicio de transporte de carga pesada	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Colocar un banner publicitario en el puerto ✚ Entregar hojas volantes y trípticos en el puerto pesquero ✚ Anuncios en medios radiales y escritos de la provincia. 	2015 2017	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Reconocimiento por parte de los clientes ✚ Aumento de cartera de clientes ✚ Competitividad 	Gerente Y Directivos	\$750,00

Fuente: Proyecto 1

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Proyecto 2

Implementación de sistema informático Orion Plus

Objetivo: Mejorar las actividades administrativas a través del software informativos.

Es importante dotar a la empresa de sistemas informáticos que permitan generar información oportuna y confiable para la respectiva toma de decisiones. El proyecto consiste en la dotación de software informáticos necesarios para realizar las actividades diarias, esto permitirá ser más eficientes y eficaces, esta tecnología será para el uso del registro y control de la información financiera.

Resultados

-  Eficiencia y eficacia en actividades diarias.
-  Personal preparado
-  Evita pérdida de tiempo
-  Cumplimiento de metas

Actividades

-  Socializar el tema con los directivos
-  Buscar los mejores software
-  Adaptación del personal administrativo al software

Costo Total: \$17.000

Proyecto de implementación de sistemas informáticos

TABLA No. 24 Proyecto 2

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de Duración	Resultados	Responsables	Costo Total
Implementación de sistema informático Orion Plus	Mejorar las actividades administrativas	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Socializar el tema con los directivos ✚ Buscar los mejores software ✚ Adaptación del personal administrativo al software 	2015	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Eficiencia y eficacia en actividades diarias. 	Gerente Y Directivos	\$17.000

Fuente: Proyecto 2

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Proyecto 3

Construcción de la Sede

Objetivo: Proponer la construcción de la Sede para mejorar la imagen externa de la empresa

Este proyecto es de vital importancia puesto que en la actualidad la empresa no cuenta con instalaciones físicas necesarias para realizar sus reuniones y desempeñar sus labores diarias, por el momento las oficinas están siendo improvisadas en un pequeño espacio de propiedad de un socio. Por esta razón la implementación de la estructura física permitirá una mejor atención a los clientes, para llevar a cabo este proyecto se recurrirá a un préstamo bancario.

Resultados:

-  Mejor ambiente laboral
-  Calidad en atención al cliente

Actividades

-  Socializar la obra con los directivos
-  Elaborar el presupuesto destinado para la obra
-  Búsqueda de terrenos
-  Buscar financiamiento en entidades bancaria
-  Ejecución del proyecto

Costo Total: \$45.000

Proyecto de Construcción de la SEDE

TABLA No. 25 Proyecto 3

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de Duración	Resultados	Responsables	Costo Total
Construcción de la SEDE	Proponer construir la construcción de la Sede para mejorar la imagen externa de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> + Socializar la obra con los directivos + Elaborar el presupuesto destinado para la obra + Buscar financiamiento en entidades bancaria + Ejecución del proyecto 	2015-2016	<ul style="list-style-type: none"> + Mejor ambiente laboral + Calidad en atención al cliente 	Gerente Y Directivos	\$45.000

Fuente: Proyecto 3

Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

Proyecto 4

Proyecto de Fortalecimiento de conocimientos en temas administrativos

Objetivo: Reforzar los conocimientos teóricos en los temas de administración, liderazgo, estrategias.

En la actualidad el personal de la empresa UNIPUERTRANS carece de conocimientos en la parte administrativa, por tal razón en este proyecto se reforzaran esos conocimientos y se gestionaran convenios con entidades estatales como SECAP o UPSE, los mismos que serán los encargados de dictar los talleres. Cabe indicar que las decisiones en esta empresa se toman empíricamente, dando lugar a que en algún momento se confíen por la experiencia que llevan los directivos y tomen decisiones erróneas.

Resultados:

-  Personal eficiente y eficaz
-  Liderazgo empresarial
-  Toma de decisiones acertadas

Actividades

-  Socialización del tema
-  Temas a tratar en los talleres teóricos
-  Gestionar convenios de talleres con UPSE o SECAP
-  Ejecución de talleres
-  Evaluar resultado

Costo Total: \$7.200

Proyecto de Fortalecimiento de conocimientos en temas administrativos

TABLA No. 26 Proyecto 4

Proyecto	Objetivo	Actividades	Fecha de Duración	Resultados	Responsables	Costo Total
Fortalecer los conocimientos en gestión administrativa	Reforzar los conocimientos teóricos en los temas de administración, liderazgo, estrategias, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Socialización del tema ✚ Temas a tratar en los talleres teóricos ✚ Gestionar convenios de talleres con UPSE o SECAP ✚ Ejecución de talleres ✚ Evaluar resultados 	2015-2016	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Personal eficiente y eficaz ✚ Liderazgo empresarial ✚ Toma de decisiones acertadas 	Gerente Y Directivos	\$7.200

Fuente: Proyecto 4

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.3.6. Cronograma de los proyectos

TABLA No. 27 Cronograma de los proyectos

PROYECTO 1	ACTIVIDADES	AÑOS																			
		2015				2016				2017				2018				2019			
		1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre				
Elaborar una campaña publicitaria en los distintos medios de comunicación	Colocar un banner publicitario en el puerto																				
	Entregar hojas Volantes y Tripticos en el puerto pesquero																				
	Anuncios en medios radiales y escritos de la provincia																				
PROYECTO 2	Socializar el tema con los directivos																				
Implementar sistemas informaticos	Buscar los mejores software																				
	Adaptacion del personal administrativo al software																				
PROYECTO 3	Socializar la obra con los directivos																				
Construccion de la SEDE	Elaborar el presupuesto destinado para la obra																				
	Financiamiento bancario																				
	Ejecucion del proyecto																				
PROYECTO 4	Socializacion del tema																				
Fortalecer los conocimientos administrativos	Temas a tratar en los talleres																				
	Gestionar convenios de los talleres con UPSE o SECAP																				
	Ejecucion de talleres																				
	Evaluar resultados																				

Fuente: Cronograma de los proyectos

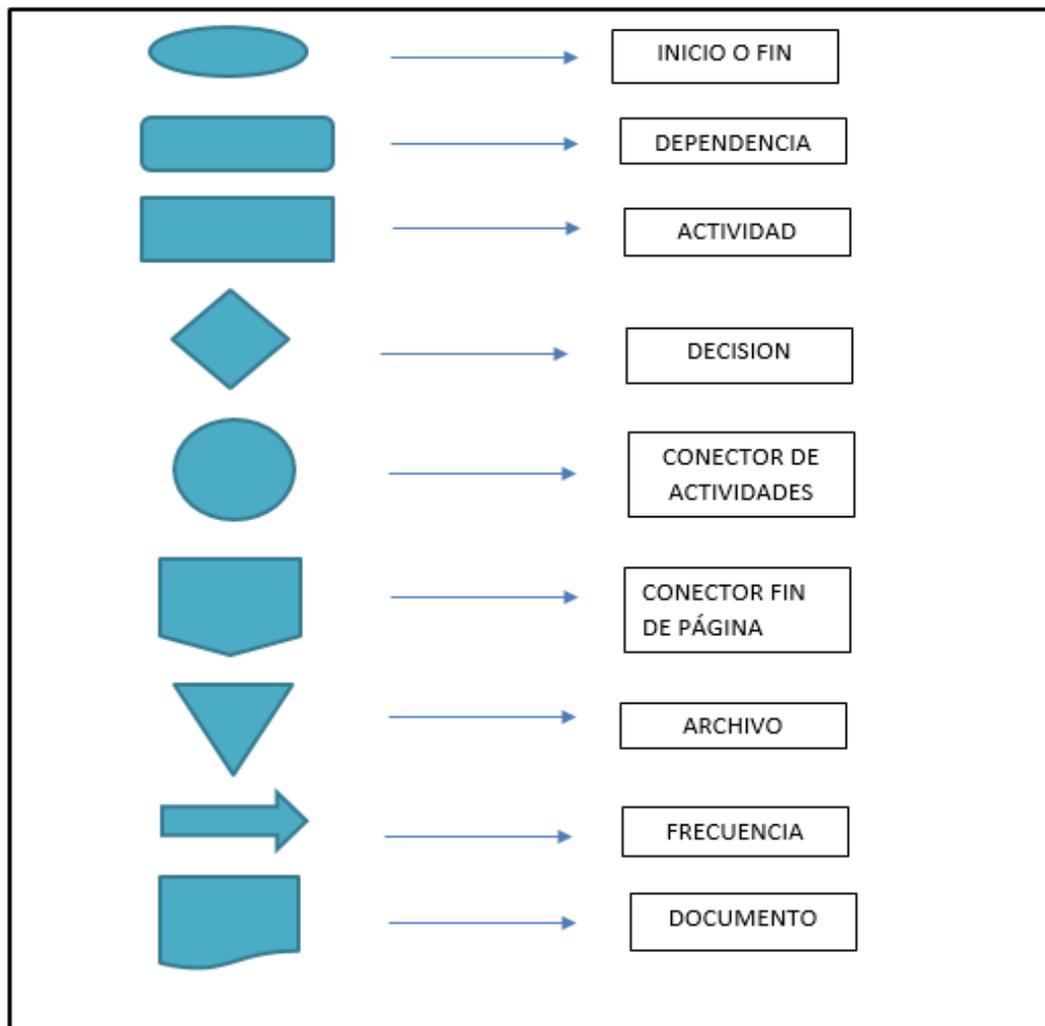
Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

4.5.3.7. Procedimientos

En esta propuesta se aplicara un diagrama de los procedimientos que siguen los miembros de la compañía cuando se recauda aportaciones de los socios y de las convocatorias a las reuniones de inicio a final. Para efecto se llevara a cabo la siguiente programación:

DIAGRAMA DE FLUJO

GRÁFICO No. 22 Diagrama de flujo

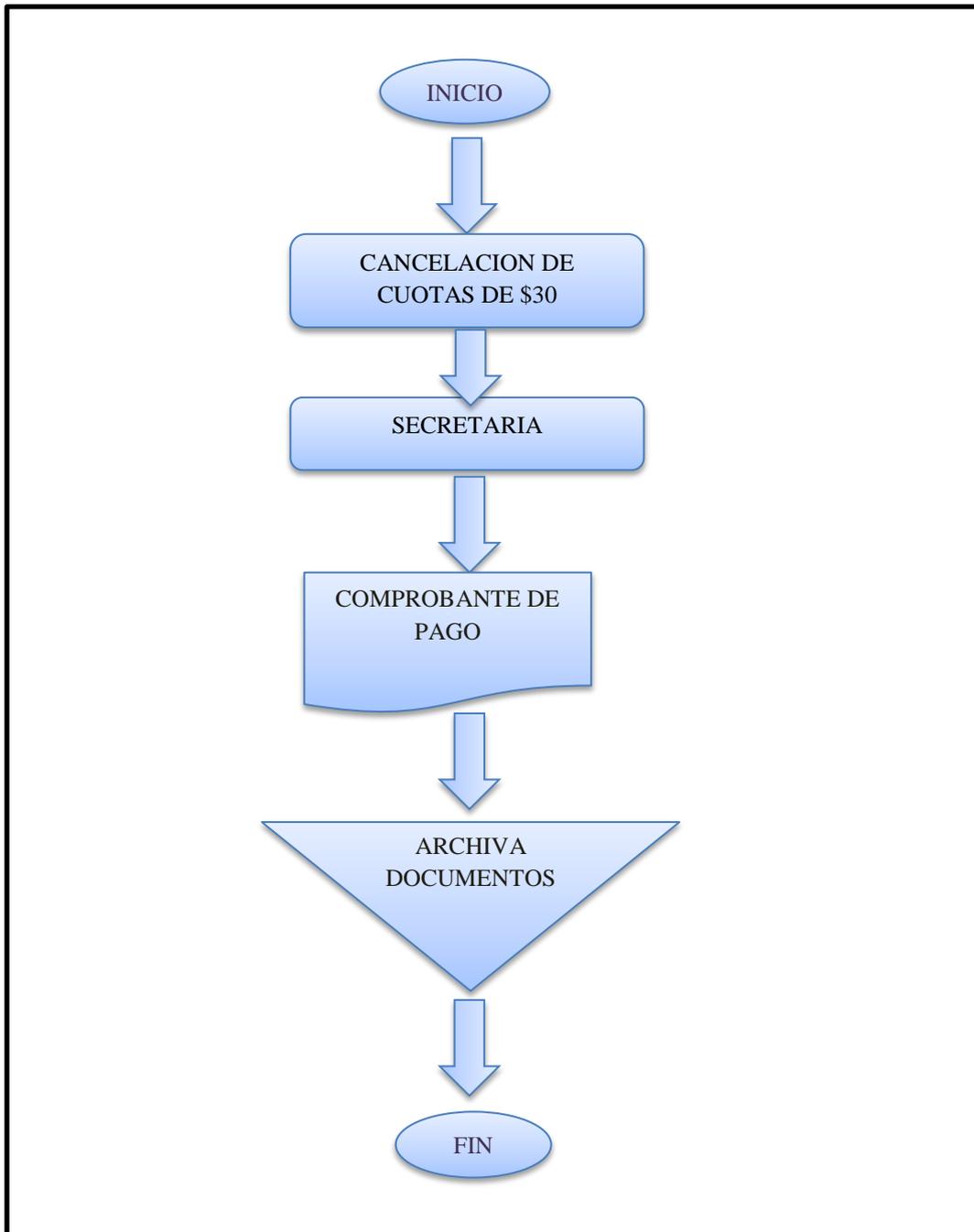


Fuente: Diagrama de flujo

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Proceso de aportaciones de los socios a la compañía

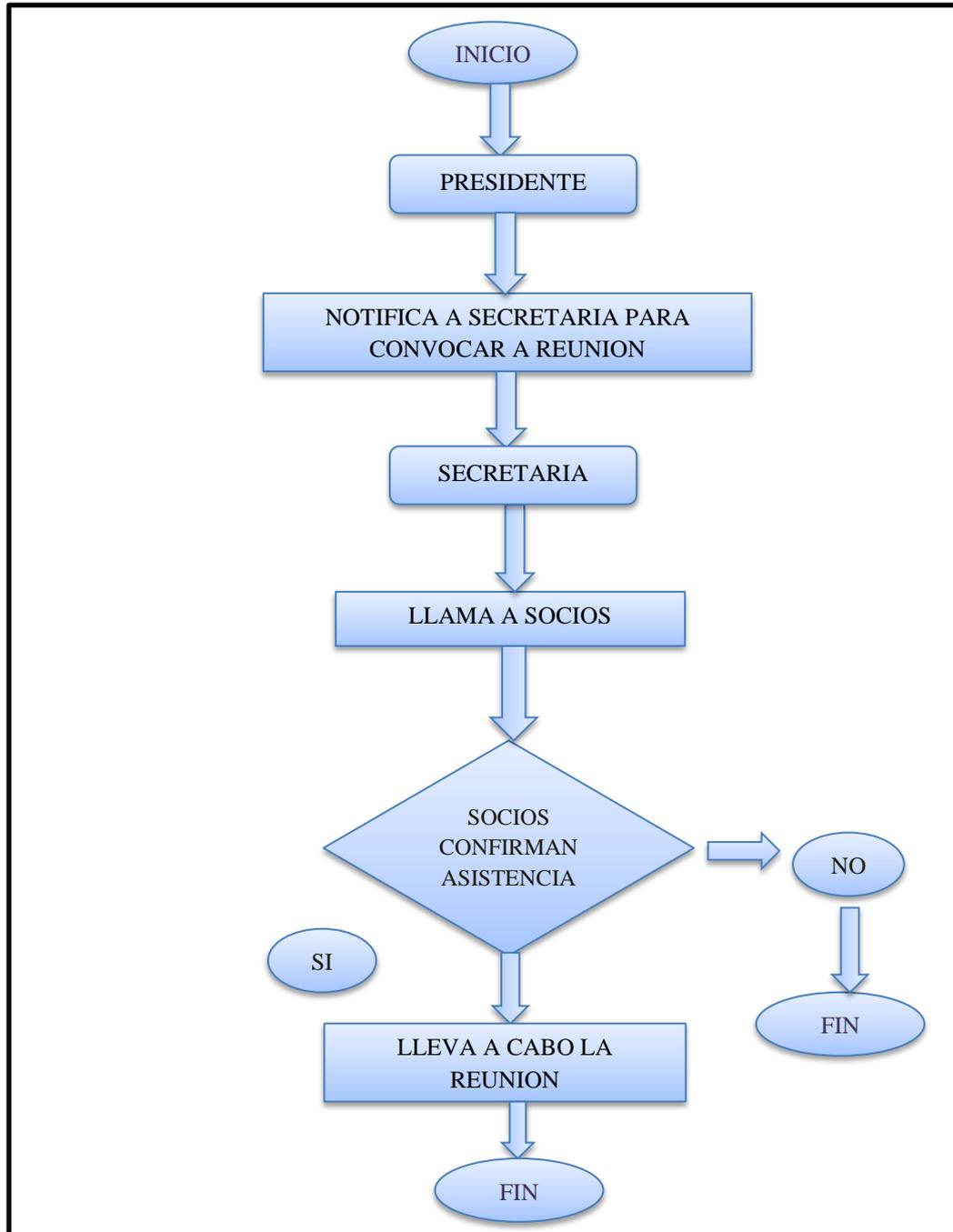
GRÁFICO No. 23 Proceso de aportación de los socios



Fuente: Proceso de aportación de los socios
Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

Proceso de convocatorias a reunión ordinaria de los socios

GRÁFICO No. 24 Proceso de convocatorias a reunión



Fuente: Proceso convocatoria reunión

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.4. Sistema de Evaluación y Control

4.5.4.1. Seguimiento y Control

TABLA No. 28 Balance Scorecard

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES RESULTADOS	INDICADORES IMPULSORES	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	METAS	CUMPLIMIENTO REAL					ALINEACION				
						2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
FINANCIERA	INCREMENTAR LOS INGRESOS	MEJORAR LA COMPETITIVIDAD	PARTICIPACION DE MERCADO	*BUSCAR NUEVOS MERCADOS * LOGRAR LA FIDELIDAD DEL CLIENTE A TRAVES DEL MEJORAMIENTO CONTINUO DEL SERVICIO	5%										
CLIENTES	INCREMENTAR LA DEMANDA DEL SERVICIO	CALIDAD DEL SERVICIO	PUBLICIDAD	* CAPTAR NUEVOS CLIENTES A TRAVES DE CAMPAÑAS PUBLICITARIAS	20%										
PROCESOS INTERNOS	IMPLEMENTAR TECNOLOGIAS PARA EL AREA ADMINISTRATIVA	EFICIENTES	MEJORAMIENTO	* DOTAR DE SOFTWARE EL AREA ADMINISTRATIVA PARA SER EFICIENTE	20%										
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	INCREMENTAR EL NIVEL DE CONOCIMIENTOS EN TEMAS ADMINISTRATIVOS	DESEMPEÑO	CRECIMIENTO	* AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS DE LOS SOCIOS Y DIRECTIVOS	10%										

Fuente: Balance Scorecard

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.4.2. Planeación Operativa

La planeación operativa en resumen no es otra cosa que la programación de los proyectos que se van a ejecutar en un tiempo determinado. Para la ejecución del plan se debe de contar con toda la información requerida en cuanto a programas y proyectos.

Esta planeación también establece claramente los objetivos, los responsables de cada proyecto, el tiempo y el presupuesto destinado para cada uno de ellos. La planeación operativa esta conjuntamente alineado con el plan estratégico y mediante ella los directivos determinan las acciones futuras en el ámbito operacional.

El plan operativo tiene como fin representar en un esquema los programas, proyectos, procedimientos, objetivos, etc. Constituye una acción operativa que permitirá direccionar a la empresa por los próximos años.

4.5.4.3. Poa

Esta herramienta de planeación y control de las actividades diarias ofrece con certeza las acciones a realizar dentro de un periodo determinado. El POA de la empresa Unipuertrans es un plan general donde se establece las acciones estratégicas que van a implementar en cada año correspondiente y para su respectiva ejecución se requerirá de la participación activa de cada uno de los que conforman la empresa.

En el POA también se establece los recursos económicos, es decir la fuente de financiamiento para cada proyecto, si lo hacen con capital propio o con un crédito bancario.

TABLA No. 29 Planeación operativa

Programas	Proyectos	Objetivos	Alcance	Cronograma					Indicadores	Costo Total	Financiamiento		Responsables	Involucrados
				2015	2016	2017	2018	2019			Propio	Creditos		
Diseñar estrategias publicitarias y adquirir sistema informático.	Elaborar una campaña publicitaria agresiva en los distintos medios de comunicación	Posicionar a la empresa como una de las mejores a nivel local en el servicio de transporte de carga pesada	Mediano Plazo						Participacion de Mercado	\$750	\$750		Directivos	Empleados
	Adquirir software informatico ORION PLUS	Mejorar las actividades administrativas	Corto Plazo						Mejoramiento	\$ 17.000		\$ 17.000	Directivos	Empleados
Implementar estructura fisica y mejorar la gestión administrativa	Construcción de la sede	Proponer la construcción de la sede para mejorar la imagen externa de la empresa	Mediano Plazo						Crecimiento	\$45,000,00		\$ 45.000	Directivos	Empleados
	Fortalecer los conocimientos en gestión administrativa	Reforzar los conocimientos teóricos en los temas de administración, liderazgo, estrategias,etc	Corto Plazo						Evaluacion de Desempeño	\$ 7.200	\$ 7.200		Directivos	Empleados

Fuente: Planeación operativa

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.4.4. Presupuesto

TABLA No. 30 Presupuesto

Cant.	Descripcion	Costo Unitario	Costo Total	TOTAL DE COSTO POR AÑOS					
				2015	2016	2017	2018	2019	
1	Laptop	\$ 600,00	\$ 600,00						
1	Impresora	\$ 300,00	\$ 300,00						
4	Tintas/ Cartuchos	\$ 25,00	\$ 100,00						
4	Resmas de Hoja	\$ 4,00	\$ 16,00						
	Internet	\$ 30,00	\$ 30,00						
5	Anillados de Documentos	\$ 1,50	\$ 7,50						
50	Copias	0,05	\$ 2,50						
4	Empastados	\$ 15,00	\$ 60,00						
	Servicios Basicos	\$ 40,00	\$ 40,00						
	TOTAL TESIS		\$ 1.156,00						
	PROYECTOS								
	Elaborar una campaña publicitaria agresiva en los distintos medios de comunicación								
1	Banner Publicitario	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00			
1000	Hojas Volantes y Trípticos	\$ 0,05	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00			
	Anuncios en Medios Escritos y Radiales	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00			
	TOTAL		\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 650,00	\$ 750,00			\$ 750,00
	Implementar software informaticos ORION PLUS								
1	Compra del software	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00					
	TOTAL	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00					\$ 17.000,00
	Construcción de la SEDE								
9	Mano de Obra	\$ 4.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00					
	Material de Construccion	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00					
	TOTAL			\$ 45.000,00					\$ 45.000,00
	Fortalecer los conocimientos en gestión administrativa								
12	Capacitaciones	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00				
12	Evaluaciones	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00				
	TOTAL	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00				\$ 7.200,00
	TOTAL GENERAL PROYECTOS								\$ 69.950,00

Fuente: Presupuesto

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

4.5.4.5. Planeación Financiera

A continuación se detallaran los estados financieros utilizados para tomar decisiones en cuanto a inversiones se refiere, estos estados mostraran mediante la aplicación de indicadores económicos financieros la viabilidad del proyecto. Cabe destacar que el estado de resultado y el flujo de efectivo están proyectados a 5 años, estos estarán acompañados del VAN (Valor Actual Neto), IR (Índice de Rentabilidad), TIR (Tasa Interna de Retorno) y el PAYBACK (Periodo de Recuperación de la Inversión), además de los cuadros de amortización del préstamo bancario destinados para la respectiva inversión

TABLA No. 31 Estado de Resultados

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A					
ESTADO DE RESULTADOS					
EXPRESADO EN DOLARES					
DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos	156557	159601	162705	165869	169094
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
(-) Total Costos	83023	84637	86283	87961	89671
(=) Utilidad Bruta	73534	74964	76422	77908	79423
Insumos generales	1320	1320	1320	1320	1320
Gastos Administrativos	42000	42000	42000	42000	42000
Amortización (de intangibles)	0	0	0	0	0
Depreciación (de activos fijos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de publicidad	0	0	0	0	0
(=) Utilidad Operacional	30214	31644	33102	34588	36103
(-) Gastos No Operacionales					
Gastos Financieros (intereses sobre prestamos)	10710	9183	7397	5307	2861
Otros gastos no operacionales	0	0	0	0	0
(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos	19504	22461	25705	29281	33242
(-) 15% Participación de Trabajadores	2926	3369	3856	4392	4986
(=) Utilidad antes de Impuestos	16579	19092	21849	24889	28255
(-) 23% Impuesto a la Renta	3813	4200	4807	5476	6216
(=) UTILIDAD NETA	12765	14892	17042	19413	22039

Fuente: Estado de resultados

Elaborado por: Ricardo Alejandro Gonzalez De La O

TABLA No. 32 Flujo de Efectivo

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A						
FLUJO DE EFECTIVO						
EXPRESADO EN DOLARES						
	AÑO 0	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos		156557	159601	162705	165869	169094
Ingresos por venta de maquinaria de remplazo		0	0	0	0	0
(-) Total Costos		83022,78	84637,18	86282,96	87960,75	89671,17
(=) Utilidad Bruta		73534,17	74964,06	76421,75	77907,79	79422,72
insumos generales		1320	1320	1320	1320	1320
Gastos Administrativos		42000	42000	42000	42000	42000
Gastos Amortización (de intangibles)		0	0	0	0	0
Depreciación (de activos fijos)		0	0	0	0	0
Gastos de publicidad		0	0	0	0	0
(=) Utilidad Operacional		30214	31644	33102	34588	36103
(-) Gastos No Operacionales						
Gastos Financieros (intereses sobre prestamos)		10710	9183	7397	5307	2861
Otros gastos no operacionales		0	0	0	0	0
(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impsts		19504	22461	25705	29281	33242
(-) 15% Participación de Trabajadores		2926	3369	3856	4392	4986
(=) Utilidad antes de Impuestos		16579	19092	21849	24889	28255
(-) Impuesto a la Renta		3813	4200	4807	5476	6216
(=) UTILIDAD NETA		12765	14892	17042	19413	22039
(+) Depreciación (de activos fijos)		0	0	0	0	0
(-) Inversión	-62000	0	0	0	0	0
(+) Préstamo	63000					
(-) Amortización Capital del Prestamo		-8982	-10508	-12295	-14385	-16830
(-) Capital de Trabajo	-11173					
(+) Recuperación Capital de Trabj.						11173
(+) Valor de Desecho						0,00
(=) Flujo Neto Efectivo	-10173	3784	4383	4748	5029	16381
TASA DESCOTO		12%				
VAN	\$	12.570,45				
TIR		43,9%				
IR		2,24				
PAYBACK(PERIOD.RECUP.INV)		4 AÑOS				

Fuente: Flujo de efectivo

Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

Según los indicadores económicos, el proyecto es factible debido a que el VAN genera un ingreso de \$12.570,45, esto lo corrobora el Índice de Rentabilidad porque este mayor que a 1 (2,24), además la Tasa Interna de Retorno es de 43,9%, siendo esta mayor a la tasa de descuento del VAN (12%).

TABLA No. 33 Amortización del Préstamo Bancario

Periodo	Pago	Interés	Amortización	Capital vivo
0				63000
1	19692	10710	8982	54018
2	19692	9183	10508	43510
3	19692	7397	12295	31215
4	19692	5307	14385	16830
5	19692	2861	16830	0
TOTAL	98458	35458	63000	

Fuente: Préstamo Bancario

Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

Este cuadro representa la amortización del préstamo bancario por un valor de \$63.000 necesarios para invertir en construcción de la sede y compra del software contable, cabe indicar que este capital está al 17% de interés a un periodo de cinco años.

TABLA No. 34 Periodo de Recuperación de la Inversión

PAYBACK	Saldo Inicial	Flujo de Caja	Rentabilidad	Recuperación
1	10173	3784	1729	2055
2	8118	4383	1380	3003
3	5115	4748	870	3878
4	1237	5029	210	4818
5	-3582	16381	-609	16990
6	-20572	0	-3497	3497
7	-24069	0	-4092	4092

Fuente: Recuperación de la inversión

Elaborado Por: Ricardo Alejandro González De La O

Según el cuadro el tiempo en que se recupera la inversión es aproximadamente en 4 años.

CONCLUSIONES

- ✚ Según los indicadores económicos la propuesta del plan estratégico es factible debido a que el VAN durante los cinco años genera un ingreso de \$12.570.
- ✚ Los proyectos que incluyen el plan estratégico requiere una inversión de alrededor de \$69.950 de los cuales \$62.000 corresponden a compra de sistema informático Orion Plus y de la construcción de la Sede, dicho valor se financiera a través de un crédito bancario, y los demás proyectos que incluyen capacitaciones y estrategias publicitarias se harán con financiamiento propio.
- ✚ El tiempo de recuperación de la inversión es aproximadamente en 4 años según el cuadro del PAYBACK.
- ✚ La propuesta de este plan es una ayuda para que la empresa logre su crecimiento y desarrollo en el ámbito local, por lo tanto es necesario que se invierta en infraestructura para poder mejorar los procesos administrativos. Queda demostrado que las microempresas son capaces de aplicar un plan estratégico y que no necesitan ser las más grandes para adaptarse a estos procesos administrativos.
- ✚ La empresa posee el capital de trabajo necesario para seguir con las actividades, cabe señalar que estos proyectos se ejecutaran en un periodo de cinco años.

RECOMENDACIONES

- ✚ Es necesario gestionar las capacitaciones para mejorar las capacidades de los socios y directivos en temas administrativos.

- ✚ Ejecutar las políticas que orienten y motiven al recurso humano a ejercer sus actividades diarias.

- ✚ Realizar constantemente investigaciones de mercado para conocer las nuevas necesidades de los clientes, permitiendo establecer cambios en el servicio a prestar para lograr la satisfacción del cliente.

- ✚ Establecer un sistema que controle los gastos e ingresos puesto que estos varían de acuerdo a diversos factores económicos y políticos.

- ✚ Para lograr el posicionamiento de mercado establecido en el plan es necesario cumplir a cabalidad con todas las estrategias propuestas.

- ✚ Se recomienda utilizar el manual de las funciones escritas en el plan para poder cumplir correctamente con todas las actividades y de esta manera evitar perder el tiempo en improvisaciones.

- ✚ Trabajar en equipo para conseguir los proyectos anhelados como la construcción de la sede con todos los implementos de oficina, para ello tendrán que involucrarse todos para conseguir la fuente de financiamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Joyas, Juan. Carlos (20 de Mayo de 2009). Marco Teorico 5 Fuerzas de Porter. Obtenido de http://umgadmonc.files.wordpress.com/2008/06/leccion_no_41.pdf. consultado el 26 de noviembre del 2014
- Aranda, A. (2009). Planificacion Estrategica. Cosmos.
- Barajas Lopez, Emilio. (2009). Estrategias de formacion en el siglo XXI. España: Ariel.
- Bernal , Cesar (2010). Metodologia de la investigacion para administracion, economia, humanidades y ciencias sociales. Mexico: Editorial Pearson Educacion.
- Borsotti, Carlos. (2010). Temas de la metodologia de la investigacion en ciencias sociales empiricas. 2 edicion.
- Chiavenato, Idalberto. &. (2011). Planeacion Estrategica fundamento y aplicaciones. Mexico: The McGraw Hill.
- D`Alessio, Fernando. (2009). El Proceso Estrategico Un Enfoque De Gerencia. Peru: Primera Edicion.
- Gonzalez Aquino, Aracely. E. (2014). Plan Estrategico Para El Almacen Electroexito. La Libertad, Santa Elena, Ecuador.
- Jimenez Muro, Fernando. (2009). Desarrollo organizacional y humano. CID Editor.
- Lopez Garcia, Juan J. (24 de 10 de 2014). Estrategias Empresariales. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos87/estategias-empresariales/estategias-empresariales.shtml>

Lopez, L. Enrique. (lunes de 10 de 2014). Polilibros. Obtenido de Sites Polilibros:
http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategio_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20IV/43.htm

Martinez Alfredo, P. D. (2009). Elaboracion Del Plan Estrategico Su Implantacion A Traves Del Cuadro De Mando Integral. España.

Paredes, Wilson. (2011). Investigacion Accion. Editores Rijabal.

Sainz De Vicuña, J. (2012). El Plan Estrategico En La Practica,. España: Esic Editorial.

Tigrero Tigrero, Guadalupe. E. (2013). Plan Estrategico Para La Compañia De Taxi Convencional "Puerto San". Salinas, Santa Elena, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO No. 1 Carta de Compromiso



COMPañIA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A. **UNIPUERTRANS**

R.U.C. 0992821086001

RESOLUCIÓN N° 012-CPO - 024 - 2013 DPSE - ANT
CONSESION DEL PERMISO DE OPERACIÓN
SOLAR 17 MZ. R-1
CANTÓN SALINAS PARROQUIA SANTA ROSA

ACTA DE COMPROMISO

Con fecha lunes 10 de Noviembre del 2014 se procede a visitar la entidad cuyo nombre tiene como **COMPañIA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A "UNIPUERTRANS"** para pedir el debido permiso al presidente de la institución y poder realizar el respectivo estudio que permitirá recolectar información que ayude a desarrollar un plan estratégico en beneficio de la entidad antes mencionada.

Yo Isaac Vélez Montes autorizo al Sr, Ricardo González De La O estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la carrera de Desarrollo Empresarial, el permiso correspondiente para que pueda ejercer el estudio pertinente que considere necesario en mi entidad en la cual presido como es la **COMPañIA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNIÓN S.A "UNIPUERTRANS"**

Atentamente

Isaac Vélez Montes
PRESIDENTE
C.I.: 170890528-4

DIR.: SOLAR 17 TELF. 0991050155 0993805247 042777440
SALINAS - ECUADOR

ANEXO No. 2 Carta de Aceptación



COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A. **UNIPUERTRANS**

R.U.C. 0992821086001

RESOLUCIÓN N° 012-CPO - 024 - 2013 DPSE - ANT
CONSEJON DEL PERMISO DE OPERACIÓN
SOLAR 17 MZ. R-1
CANTÓN SALINAS PARROQUIA SANTA ROSA

CARTA DE ACEPTACIÓN

Mediante este documento certifico que he revisado y aprobado de manera responsable la misión, visión, valores, objetivos y estructura organizacional que el estudiante egresado **Ricardo Alejandro González De La O** ha diseñado para la compañía UNIPUERTRANS S.A., por lo cual doy apertura total para que la misma culmine la estructuración del Plan Estratégico y logre concretar el objetivo deseado.

Atentamente,

Alfredo González González
Gerente General
C.I.: 090682965-0

Isaac Vélez Montes
Presidente
C.I.: 170890528-4

DIR.: SOLAR 17 TELF. 0991050155 0993805247 042777440
SALINAS - ECUADOR

ANEXO No. 3 Acta de Reunión



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

ACTA DE REUNIÓN

Con fecha se procede a realizar la reunión con el personal administrativo de la compañía UNIPUERTRANS con el fin de conocer cuáles son sus puntos de vista acerca de la elaboración del plan estratégico para la misma.

Puntos a tratar

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Filosofía
- ✓ Objetivos
- ✓ Estructura organización
- ✓ Diseño del plan estratégico

No.	Nombre y Apellido	Cargo	firma
1	ISAAC VELOZ MONTES	Presidente	
2	Alfredo Gonzalez Gonzalez	Gerente	
3			
4			

ANEXO No. 4 Asistencias a mesas de trabajo



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

ASISTENCIA A MESAS DE TRABAJO

No.	Nombres y Apellidos	Cargo	Firma
1	Hector Leonel Zamora Ruiz	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
2	Hector Mauricio Zamora Cedeno	Socio	Hector Zamora.
3	WA Iken, mocaps - pm	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
4	Zorimo Zamora	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
5	SAYME GARDON COZIO	SOCIO	SAYME GARDON
6	Leonidas Zamora Ruiz	Socio	Leonidas Zamora R
7	Melinda Zamora Ruiz	Socia	Melinda Zamora R
8	Mirella Soriano Pineda	Tesoro	<i>[Handwritten Signature]</i>
9	Julio Freddy Sanchez	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
10	Antonio David Hino Gonzalez	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
11	Kleyver Mendoza	SOCIO.	Kleyver Mendoza
12	ISAAC VELAZ MONTES	PRESIDENTE	<i>[Handwritten Signature]</i>
13	HERNAN RIVERA RODRIGUEZ SANTOS	SOCIO	<i>[Handwritten Signature]</i>
14	Jose Maria Reyes	Socio	<i>[Handwritten Signature]</i>
15	Miguel Gonzalez Gonzalez	Gerente	<i>[Handwritten Signature]</i>
16	ANGELA BAQUE BAQUE	SECRETARIA	<i>[Handwritten Signature]</i>
17			
18			
19			

ANEXO No. 5 Entrevista

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

**ENTREVISTA AL PERSONAL INTERNO DE
LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A
“UNIPUERTRANS”
ENTREVISTA**

DIRIGIDO A: Directivos y Accionistas

OBJETIVO: Recopilar información respecto a diversos temas relacionados con la elaboración del Plan Estratégico para la Compañía “UNIPUERTRANS”

Nombre:

Fecha:

Cargo:

1.- ¿Considera Ud. que sus opiniones son tomadas en cuenta dentro de la empresa?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

2.- Considera usted que los precios de los servicios de su empresa son competitivos?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no

Definitivamente no

3.- ¿Considera que el ambiente de trabajo en la empresa es adecuado para desarrollar sus labores?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

4.- ¿Su empresa tiene definida la misión, visión, objetivos, metas, políticas?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

5.- ¿Considera Ud. que el direccionamiento estratégico que comprende filosofía, misión, visión, objetivos, valores, debería ser elaborados por todo el personal que conforma la empresa?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

6.- ¿Considera Ud. que se debe realizar un análisis FODA dentro de la empresa?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

7.- ¿Se cumplen los objetivos organizacionales planificados por la empresa?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

8. ¿Tiene conocimientos de los que es un Plan Estratégico?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

9. ¿Considera Ud. que la implementación de estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa de la empresa?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

10.- ¿Piensa usted que se debe diseñar un plan estratégico que ayude al mejoramiento empresarial de la compañía?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

ANEXO No. 6 Encuesta

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

**ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO
PUERTO PENINSULAR LA UNION S.A
“UNIPUERTRANS”**

SEXO: Masculino Femenino

EDAD:
18-25 26-33 34-41
42-49 50-57 58-65

LUGAR DE RESIDENCIA

Salinas La Libertad Sta. Elena

1.- ¿Con que frecuencia visita el puerto pesquero de Santa Rosa?

Siempre Casi siempre
A veces Nunca

2.- ¿Cuál es el motivo por el cual visita el puerto pesquero?

Turismo Compra de pescado
Visita familiar Otros

3.- ¿Sabe Ud. De la existencia de la empresa Unipuertrans?

Sí No

4.- ¿Conque frecuencia Ud. necesita los servicios de transporte de carga?

Siempre Casi siempre
A veces Nunca

5.- ¿Considera Ud. que es necesario conocer el precio antes de adquirir el servicio?

Siempre Casi siempre
A veces Nunca

6.- ¿Cuándo adquiere el servicio de transporte de carga toma en cuenta la rapidez y seguridad que ofrece la compañía?

Siempre Casi siempre
A veces Nunca

7. ¿Si utilizara los servicios de transporte de carga que ofrece la compañía para que ciudad enviaría su mercadería?

Guayaquil Esmeralda Manta
Huaquillas Machala
Otros.....

8. ¿ De que manera le gustaría pagar el servicio recibido?

Contado Crédito

9. ¿Cree Ud. que es indispensable que la empresa cuente con un seguro de carga?

Totalmente de Acuerdo
De Acuerdo
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo
En Desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
Porque.....

10. ¿Que empresa de transporte de carga recuerda en este momento?

TRANSENENADA
TRANCARDICEN
ENSANELEN
UNIPUERTRANS

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO No. 7 Fotos de reunión





ANEXO No. 8 Vehículos de la Compañía



ANEXO No. 9 Nomina de los Socios



Ministerio de Transparencia

REPUBLICA DEL ECUADOR

REPUBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR - REGISTRO DE SOCIEDADES

Nombre de la Compañía:

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑIA

No. de Expediente:

171192

No. de RUC de la Compañía:

0992821086001

Nombre de la Compañía:

COMPANIA DE TRANSPORTE PESADO PUERTO PENINSULAR LA

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
1	0909036998	ALCIVAR CASTRO ANGEL ANTONIO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
2	0912745544	CORNEJO CRUZ JOSE ADAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 1,0000	N
3	1713117156	DELGADO ZAMBRANO WALTHER OSWALDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
4	1307431724	ESPAÑA PICO ASPDIN EDUARDO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
5	1304110305	FRANCO REYES JOSE COSME	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
6	0906829650	GONZALEZ GONZALEZ ALFREDO LORENZO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 63,0000	N
7	1305009530	GONZALEZ SANCHEZ CARMELO LIMBER	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
8	1304489030	GONZALEZ SANCHEZ JULIO BOLIVAR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
9	0914688023	GONZALEZ TIGRERO LORENZO GUSTAVO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 1,0000	N
10	1305994426	MACIAS MACIAS WALTER IGSALIANO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
11	0914682711	MENA GONZAGA ARTURO DAVID	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
12	1302109671	MENDOZA VINCES KLEVER NOVONIDES	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
13	0925726978	PILAY NARVAEZ WILMER JAVIER	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
14	0910718725	PILAY OBRIEN WILMER SANTOS	ECUADOR	NACIONAL	\$ 31,0000	N
15	1303835282	PINCAJ TIGUA GEROCIMO TEOFILO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
16	1309577466	QUIJJE VELEZ GLEN REMBERTO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
17	0918174434	RENDON COELLO JAIME	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
18	1304339813	RODRIGUEZ SANTOS GIORGE HERNAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
19	0913065397	SORIANO PLUAS MIRELLA	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
20	0912160827	TIGRERO BALON LUIS ALBERTO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
21	0916856438	TIGRERO GONZALEZ MANUEL JESUS	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
22	1708905284	VELEZ MONTES ISAAC RUBELLO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
23	1300654181	ZAMORÁ CEDERÑO HECTOR MAURILIO	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
24	1309039020	ZAMORA RUIZ HECTOR LEONEL	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
25	1308432572	ZAMORA RUIZ MILEIDY EFIGENIA	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N
26	1308086030	ZAMORA RUIZ RIDDY LEODAN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 32,0000	N



ANEXO No. 10 Formatos de instrumentos de evaluación

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: DAME PANCHANA ANGELICA VICKY (ING. COMERCIAL)
 1.2 Cargo e Institución donde labora: SEIHAR SA.
 1.3 Título de la investigación: PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA UNIVERTRANS A.
 1.4 Nombre del instrumento: ENCUESTA
 1.5 Autor del Instrumento: RICARDO GONZALEZ DE LA O
 Alumno de

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					85
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					81
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					89
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					88
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					81
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				80	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.				80	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					86
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					89
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					90

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

84,90%

Lugar y fecha: Ciudad de La Libertad, 15 de diciembre del año 2014.



Firma del Experto Informante.

C.I. 092254352-5... Teléfono N° 2775997

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: BARRERA PANCHANA ANGELICA VICKY (ING. COMERCIAL)
 1.2 Cargo e Institución donde labora: SEIMAR S.A.
 1.3 Título de la investigación: PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA UNIVERTRAN S.A.
 1.4 Nombre del instrumento: ENCUESTA
 1.5 Autor del Instrumento: RICARDO GONZALEZ DE LA O

Alumno de

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					83
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					85
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					89
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					82
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					90
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					85
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				80	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					87
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					89

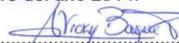
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

86 %

Lugar y fecha: Ciudad de La Libertad, 15 de diciembre del año 2014.



Firma del Experto Informante.

C.I. 99225926-2-5. Teléfono N° 2775997